



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL ADMINISTRATIVO PARA
LA SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS DE LA
CIUDAD DE PELILEO PROVINCIA DE TUNGURAHUA**

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para obtener el grado académico de:

INGENIERO DE EMPRESAS

AUTOR: DARWIN STALIN GÓMEZ MASAQUIZA

DIRECTOR: ING. MARCO VINICIO SALAZAR TENELANDA

Riobamba – Ecuador

2021

©2020, Darwin Stalin Gómez Masaquiza

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Darwin Stalin Gómez Masaquiza, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría, y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados según la norma APA edición vigente a la fecha.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 22 de Febrero de 2021

Darwin Stalin Gómez Masaquiza
C.I: 1803867785

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA INGENIERÍA DE EMPRESAS

El Tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo Proyecto de Investigación, **SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL ADMINISTRATIVO PARA LA SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS DE LA CIUDAD DE PELILEO PROVINCIA DE TUNGURAHUA**, realizado por el señor: **DARWIN STALIN GÓMEZ MASAQUIZA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, El mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. José Fernando López Aguirre PRESIDENTE DE TRIBUNAL	_____	2021-02-22
Ing. Marco Vinicio Salazar Tenelanda DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	_____	2021-02-22
Ing. Diego Ramiro Barba Bayas MIEMBRO DE TRIBUNAL	_____	2021-02-22

DEDICATORIA

El presente trabajo realizado se lo dedico a toda mi familia, especialmente a mis padres por brindarme esa oportunidad de ejercer mi profesión mediante su apoyo económico y moral, también a mi hermano que ha sido fundamental para cumplir este sueño tan importante para mi vida.

A mis abuelos que en paz descansen, fueron partícipes en el apoyo desde el inicio de este nuevo reto.

Darwin

AGRADECIMIENTO

Agradecerle a Dios por darme salud y vida, a mis padres que siempre confiaron en mí, a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por abrirme las puertas para ejercer mi profesión, a la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS por brindarme su apoyo durante este proceso de culminación de carrera, al Ing. Marco Salazar, como también al Ing. Diego Barba por su digna amistad y brindarme su ayuda en este trabajo final.

Darwin

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	2
1.1. Antecedentes de investigación.....	2
1.2. Marco teórico.....	6
1.2.1. Gestión.....	6
1.2.1.1. <i>Gestión integral.....</i>	6
1.2.1.2. <i>Clasificación de la gestión integral.....</i>	6
1.2.2. Planificación.....	7
1.2.2.1. <i>Importancia de la planificación.....</i>	7
1.2.2.2. <i>Principios de la planificación.....</i>	7
1.2.3. Estrategia.....	8
1.2.3.1. <i>Características de la estrategia.....</i>	8
1.2.4. Planeación estratégica.....	9
1.2.4.1. <i>Objetivo del plan estratégico.....</i>	9
1.2.4.2. <i>Componentes de la planeación estratégica.....</i>	9
1.2.4.3. <i>Modelos de planificación estratégica.....</i>	10
1.2.4.4. <i>Ventajas del plan estratégico.....</i>	11
1.2.5. Análisis FODA.....	11
1.2.6. Sistema de gestión.....	12
1.2.6.1. <i>Elementos esenciales de la gestión de una empresa.....</i>	12
1.2.6.2. <i>Misión.....</i>	13
1.2.6.3. <i>Visión.....</i>	13
1.2.6.4. <i>Principios y valores.....</i>	14
1.2.6.5. <i>Objetivos.....</i>	14
1.2.7. Organigrama estructural.....	14
1.2.7.1. <i>Importancia de un organigrama.....</i>	14

1.2.8.	Manual de funciones	15
1.2.8.1.	<i>Importancia del manual de funciones</i>	15
1.2.9.	Proceso	15
1.2.9.1.	<i>Elementos de un proceso</i>	15
1.2.10.	Mapa de procesos	15
1.2.10.1.	<i>Tipo de Procesos</i>	16
1.2.11.	Diagrama de Flujo	16
1.2.11.1.	<i>Importancia del diagrama de flujo</i>	16
1.2.11.2.	<i>Simbología del diagrama de flujo</i>	16

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	18
2.1.	Enfoque de investigación	18
2.2.	Nivel de investigación	18
2.2.1.	<i>Nivel exploratorio</i>	18
2.2.2.	<i>Nivel descriptivo</i>	18
2.2.3.	<i>Nivel correlacional</i>	19
2.3.	Diseño de investigación	19
2.3.1.	<i>Investigación no experimental</i>	19
2.4.	Tipo de investigación	19
2.4.1.	<i>Investigación de campo</i>	19
2.4.2.	<i>Investigación documental</i>	19
2.5.	Población y muestra	20
2.6.	Técnicas e instrumentos de investigación	20
2.6.1.	<i>Observación</i>	20
2.6.2.	<i>Cuestionario</i>	20
2.6.3.	<i>Encuesta</i>	21
2.7.	Idea a defender	21

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	22
3.1.	Resultados	22
3.2.	Discusión de resultados	52
3.3.	Propuesta	53
3.3.1.	<i>Título</i>	53
3.3.2.	<i>Reseña histórica</i>	53

3.3.3.	<i>Logotipo de la empresa</i>	53
3.3.4.	<i>Misión</i>	54
3.3.5.	<i>Visión</i>	54
3.3.6.	<i>Principios institucionales.</i>	54
3.3.7.	<i>Valores institucionales</i>	54
3.3.9.	<i>Análisis de factores Macroentorno y Microentorno</i>	55
3.3.9.1.	<i>Identificación de factores de Macroentorno</i>	55
3.3.9.2.	<i>Identificadores de factores de Microentorno</i>	59
3.3.10.	<i>Diagnóstico situacional del análisis FODA que presenta la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS</i>	60
3.3.11.	<i>Evaluación de factores internos (EFI)</i>	63
3.3.12.	<i>Evaluación de factores externos (EFE)</i>	64
3.3.13.	<i>Propuesta para mejorar la misión y visión de la Sociedad Civil Colectiva Intertexas</i>	65
3.3.14.	<i>Organigrama estructural propuesto</i>	67
3.3.15.	<i>Matriz FODA establecido</i>	68
3.3.16.	<i>Objetivos e indicadores de la planeación estratégica</i>	69
3.3.17.	<i>Lineamiento estratégico</i>	70
3.3.18.	<i>Planificación operativa</i>	72
3.3.19.	<i>Mapa de procesos propuesto</i>	78
3.3.20.	<i>Mapa de procesos propuesto para la Sociedad Civil Colectiva Intertexas</i>	79
3.3.21.	<i>Diagrama de flujo de procesos</i>	80
	CONCLUSIONES	81
	RECOMENDACIONES	82
	GLOSARIO	
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Matriz 1	2
Tabla 2-1:	Matriz 2	3
Tabla 3-1:	Matriz 3	3
Tabla 4-1:	Matriz 4	5
Tabla 5-1:	Matriz 5	5
Tabla 6-1:	Análisis FODA	12
Tabla 7-1:	Elementos de un proceso	15
Tabla 8-1:	Simbología de diagrama de flujo	17
Tabla 1-2:	Número de empleados de la empresa.....	20
Tabla 1-3:	Calificación de preguntas	22
Tabla 2-3:	Enfoque de liderazgo	23
Tabla 3-3:	Enfoque de la estrategia y planificación	25
Tabla 4-3:	Enfoque a la gestión del personal	27
Tabla 5-3:	Enfoque a la gestión de procesos y procedimientos	29
Tabla 6-3:	Enfoque a la satisfacción del cliente	30
Tabla 7-3:	Enfoque a la satisfacción del personal	32
Tabla 8-3:	Enero	34
Tabla 9-3:	Edad.....	35
Tabla 10-3:	Nivel de estudio	36
Tabla 11-3:	Inducción al momento de ingresar a laborar	37
Tabla 12-3:	Conoce usted las funciones y actividades que debe cumplir dentro de la empresa	38
Tabla 13-3:	Frecuencia la empresa le brinda capacitaciones	39
Tabla 14-3:	Conoce usted la misión, visión, objetivos y valores de la empresa	40
Tabla 15-3:	Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas	41
Tabla 16-3:	Procesos administrativos que se manejan dentro de la empresa.....	42
Tabla 17-3:	Calificación del trabajo en equipo	43
Tabla 18-3:	Recibe usted periódicamente encuestas	44
Tabla 19-3:	Cómo califica la comunicación que se da internamente.....	45
Tabla 20-3:	La empresa cuenta con tecnología moderna	46
Tabla 21-3:	Cuenta la empresa con todas las medidas de seguridad	47
Tabla 22-3:	Infraestructura de la empresa es la correcta	48
Tabla 23-3:	Cuenta la empresa con un buzón de quejas.....	49
Tabla 24-3:	Evaluación de la gestión del Gerente	50

Tabla 25-3:	Sistema de gestión integral administrativo	51
Tabla 26-3:	Principios institucionales	54
Tabla 27-3:	Valores institucionales.....	54
Tabla 28-3:	Factores de Macroentorno	55
Tabla 29-3:	Factores de Microentorno	59
Tabla 30-3:	Análisis FODA	61
Tabla 31-3:	Priorización de Fortalezas.....	59
Tabla 32-3:	Priorización de Fortalezas según el criterio Holmes	59
Tabla 33-3:	Priorización de Debilidades.....	60
Tabla 34-3:	Priorización de Debilidades según criterio Holmes	60
Tabla 35-3:	Priorización de Oportunidades.....	61
Tabla 36-3:	Priorización de Oportunidades según el criterio Holmes	61
Tabla 37-3:	Priorización de Amenazas	62
Tabla 38-3:	Priorización de Amenazas según el criterio Holmes	62
Tabla 39-3:	Evaluación de factores internos (EFI).....	63
Tabla 40-3:	Evaluación de factores externos (EFE).....	64
Tabla 41-3:	Preguntas para mejorar la misión.....	65
Tabla 42-3:	Preguntas para mejorar la visión.....	65
Tabla 43-3:	Matriz FODA	68
Tabla 44-3:	Objetivos e indicadores de la planeación estratégica	69
Tabla 45-3:	Lineamiento estratégico.....	70
Tabla 46-3:	Planificación operativa 1	72
Tabla 47-3:	Planificación operativa 2	72
Tabla 48-3:	Planificación operativa 3	73
Tabla 49-3:	Planificación operativa 4	73
Tabla 50-3:	Planificación operativa 5	74
Tabla 51-3:	Planificación operativa 6	74
Tabla 52-3:	Planificación operativa 7	75
Tabla 53-3:	Planificación operativa 8	75
Tabla 54-3:	Planificación operativa 9	76
Tabla 55-3:	Planificación operativa 10	76
Tabla 56-3:	Planificación operativa 11	77
Tabla 57-3:	Planificación operativa 12	77
Tabla 58-3:	Soporte para el mapa de procesos.....	78
Tabla 59-3:	Diagrama de procesos.....	80

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	Enfoque de liderazgo.....	24
Gráfico 2-3:	Enfoque de la estrategia y planificación	26
Gráfico 3-3:	Enfoque a la gestión del personal	28
Gráfico 6-3:	Enfoque a la gestión de procesos y procedimientos.....	29
Gráfico 7-3:	Enfoque a la satisfacción del cliente.....	31
Gráfico 8-3:	Enfoque a la satisfacción del personal.....	32
Gráfico 9-3:	Genero	34
Gráfico 10-3:	Edad	35
Gráfico 11-3:	Nivel de estudio.....	36
Gráfico 12-3:	Inducción al momento de ingresar a laborar	37
Gráfico 13-3:	Conoce usted las funciones y actividades que debe cumplir dentro de la empresa	38
Gráfico 14-3:	Frecuencia la empresa le brinda capacitaciones.....	39
Gráfico 15-3:	Conoce usted la misión, visión, objetivos y valores de la empresa	40
Gráfico 16-3:	Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas	41
Gráfico 17-3:	Procesos administrativos que se manejan dentro de la empresa	42
Gráfico 18-3:	Calificación del trabajo en equipo	43
Gráfico 19-3:	Recibe usted periódicamente encuestas	44
Gráfico 20-3:	Cómo califica la comunicación que se da internamente	45
Gráfico 21-3:	La empresa cuenta con tecnología moderna	46
Gráfico 22-3:	Cuenta la empresa con todas las medidas de seguridad.....	47
Gráfico 23-3:	Infraestructura de la empresa es la correcta	48
Gráfico 24-3:	Cuenta la empresa con un buzón de quejas.....	49
Gráfico 25-3:	Evaluación de la gestión del Gerente.....	50
Gráfico 26-3:	Sistema de gestión integral administrativo	51
Gráfico 27-3:	Objetivos institucionales	55
Gráfico 28-3:	Organigrama estructural	67
Gráfico 29-3:	Mapa de procesos	79

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1: Elementos esenciales de la gestión de una empresa	12
Figura 2-1: Misión	13
Figura 3-1: Visión	13
Figura 1-3: Logo de la empresa	53

ÍNDICE DE ANEXOS

- ANEXO A:** REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES
- ANEXO B:** ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA
- ANEXO C:** CUESTIONARIO DIRIGIDO AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA
- ANEXO D:** MANUAL DE FUNCIONES
- ANEXO E:** MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL
PROPUESTO
- ANEXO F:** EVALUACIÓN CONTÍNUA DEL PERSONAL
- ANEXO G:** PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
- ANEXO H:** ENCUESTA POST – VENTA

RESUMEN

El presente trabajo de investigación denominado Sistema de Gestión Integral Administrativo para la Sociedad Civil Colectiva Intertexas de la ciudad de Pelileo provincia de Tungurahua, tiene como finalidad lograr el desempeño adecuado de las funciones que ejecuta periódicamente sus trabajadores. Para la investigación se realizó encuestas dirigidas a los empleados, el cuestionario dirigido al gerente general y la observación previa realizada, también se conoció de manera exacta el giro del negocio. Dándose como resultados la falta de conocimiento de las herramientas básicas de administración, existe un débil liderazgo por parte del gerente general y los trabajadores no tenían claros los procesos que deben ejecutar. Una vez levantada la información se procedió a reforzar la misión y visión de la empresa e implementar un organigrama estructural, manual de funciones, levantamiento de procesos, encuesta post – venta, manual de reclutamiento y selección del personal, evaluación continua del personal y el portafolio de productos y servicios, que permitan direccionar el giro del negocio. Se recomienda al gerente general la implementación del sistema de gestión integral propuesto para posicionarse de mejor manera en el mercado y lograr el desarrollo de la empresa de manera eficiente y exitosa.

Palabras claves: <SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL>, <ADMINISTRACIÓN>, <ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL>, <TALENTO HUMANO>, < MANUAL DE FUNCIONES>, <MAPA DE PROCESOS>.

ABSTRACT

The present study entitled: an Integral Administrative Management System for the Intertexas Collective Civil Society located in Pelileo city, Tungurahua province, aims to achieve a periodic and efficient workers' performance. For this study, surveys were applied to the employees, a questionnaire and the previous observation applied to the general manager and the business line was also known. the results showed a lack of knowledge about basic management tools, it can also be seen a weak leadership by the manager whereas workers were not clear about the processes they should carry out. Once the information was collected, we proceeded to reinforce the mission and vision of the company to implement a structural organization chart, a manual of functions, a survey of processes, a post-sale survey, a manual of recruitment and selection of personnel, continuous evaluation of personnel and portfolio of products and services, which will allow to address the business. The manager is recommended to implement the proposed comprehensive management system to position and achieve the development of the company efficiently and successfully within the market.

Keywords: <AN INTEGRAL MANAGEMENT SYSTEM> <ADMINISTRATION> <A STRUCTURAL ORGANIZATION CHART> <HUMAN RESOURCES> <A MANUAL OF FUNCTIONS> <A PROCESS MAP>

INTRODUCCIÓN

El Sistema de Gestión Integral Administrativo es una herramienta fundamental que permite conocer cuáles son las directrices necesarias para el desarrollo de la empresa, contribuyendo de manera óptima al correcto control de los procesos y mejorando las actividades que son llevadas de manera deficiente por todo el personal que la involucra.

El objetivo principal del Sistema de Gestión Integral Administrativo es facilitar el conocimiento de técnicas y herramientas que permitan administrar de manera eficiente todos los recursos y procesos que carece la organización para la satisfacción de las necesidades internas y externas.

La importancia que tiene el presente trabajo de investigación es mejorar los procesos que se están ejecutando de manera incorrecta y saber a dónde quiere llegar la empresa, siendo los beneficiarios directos de este trabajo el gerente general y los grupos de interés, para esto se espera obtener los resultados requeridos para que la empresa se plantee de mejor manera frente a su competencia.

En el primer capítulo, permite obtener información de diversas fuentes bibliográficas todo relacionado al tema planteado, los antecedentes de investigación que se han podido encontrar son temas muy referentes a los sistemas de gestión integral todos relacionados a empresas textiles, por esta razón se ha investigado diversos libros y artículos científicos los mismos que me permitieron determinar qué temas son los necesarios para aplicar a este trabajo de investigación.

Para el segundo capítulo, la metodología empleada dentro de este trabajo de investigación parte de un enfoque cualitativo y cuantitativo usando una investigación exploratoria, descriptiva, correlacional y experimental con técnicas de observación, cuestionario y encuestas, reforzando con una investigación de campo y documental, mismas que son necesarias para aplicar durante este trabajo de titulación.

Para el tercer capítulo, presenta los resultados adquiridos y la propuesta que se ejecutará para que la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS mejore su funcionamiento en la parte administrativa, mediante la correcta toma de decisiones que se genere por parte del señor gerente general y las correctas actividades que realicen todos los colaboradores para la consecución de los objetivos.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Antecedentes de investigación

Revisando la bibliografía de estudios previamente efectuados a nivel macro, meso y micro, se han logrado identificar sistemas de gestión integral aplicados a empresas textiles, esto permite determinar que es un punto importante para el arranque de esta investigación, con el fin de tomar en cuenta dichos hallazgos para adaptarlos a la propuesta resultante de la presente investigación.

Dichos estudios se enfocan en las siguientes matrices.

Tabla 1-1: Matriz 1

Tema y año	Autor (s)	Institución auspiciante	Conclusiones principales del estudio
Diseño de un sistema de gestión administrativo-financiero de la empresa VERITEX ubicada en la ciudad de Quito – 2017	*Karina Elizabeth Laime Guamán	Universidad Central del Ecuador	*La empresa no contaba con una organización estructural y funcional correctamente estructurada y definida, el manejo de documentos administrativos y financieros no se realiza con un sistema adecuado de archivo. * Después del análisis realizado se propone un sistema de gestión administrativo – financiero, el cual consiste en establecer los lineamientos estratégicos, delimitar funciones y responsables a través de la aplicación de indicadores y mejorar las actividades sean estas administrativas y financieras.

Fuente: Laime (2017)

Elaborado por: Gómez, D, (2020)

Tabla 2-1: Matriz 2

Tema y año	Autor (s)	Institución auspiciante	Conclusiones principales del estudio
Desarrollo de un modelo de gestión integral para microempresas de confecciones. Caso: “Publicidad Textil Gema” Quito – 2013	*Edgar Geovanny Ramos Naranjo	Escuela Politécnica Nacional	*Un factor negativo identificado es la inseguridad para mantenerse en el mercado, estas ME son muy frágiles debido a que no cuentan con trabajo permanente, tienen trabajo por temporadas, épocas en las que las empresa dotan de uniformes a sus trabajadores, inicio de clases, el fin de año en el que las empresa entregan promociones y publicidad a sus clientes. *El modelo de gestión planteado, ha tomado estas debilidades y amenazas del sistema en el que se desarrolla para solucionar y superar con la ayuda de las fortalezas y oportunidades que presenta el mismo sistema en que interactúan con una competencia intensa.

Fuente: Ramos (2013)

Elaborador por: Gómez, D, (2020)

Tabla 3-1: Matriz 3

Tema y año	Autor (s)	Institución auspiciante	Conclusiones principales del estudio
Diseño de un Sistema de control de gestión para las empresas de productos textiles: caso “Textileras – Textiles Técnicos” Ambato – 2013	*Rodrigo Fabián Aguilar Vásconez	Pontificia Universidad Católica del Ecuador Ambato	*La empresa se encuentra ofertando productos de buena calidad, sin embargo a través del diagnóstico se identifica la falta de planeación estratégica formal, además de no existir un debido seguimiento de las actividades realizadas, ni tampoco de las desviaciones o medidas correctivas llevadas a cabo para el cumplimiento de la Estrategia.

Fuente: Aguilar (2013)

Elaborador por: Gómez, D, (2020)

Tabla 4-1: Matriz 4

Tema y año	Autor (s)	Institución auspiciante	Conclusiones principales del estudio
Diseño de un modelo de gestión integral de control para el área administrativa de la industria textil Ambato – 2017	*Eduardo Silva Cadena	Pontificia Universidad Católica del Ecuador Ambato	* Estudiar el estado del arte propuesto a partir de la evolución de Modelos de Gestión de Calidad y la Gestión del Cambio en el ámbito nacional e internacional, corroboró resultados que aportan un grado de desarrollo superior desde el punto de vista práctico, administrativo y metodológico. * Estudiar las variables que influyen en el éxito o fracaso del Modelo de Gestión Integral de Control, contribuye a proponer un Modelo Conceptual, facilitando la combinación de diferentes herramientas de gestión que sirven para su correcta implementación en instituciones de educación superior.

Fuente: Silva (2017)

Elaborador por: Gómez, D. (2020)

Tabla 5-1: Matriz 5

Tema y año	Autor (s)	Institución auspiciante	Conclusiones principales del estudio
Diseño de un sistema de gestión administrativa para la empresa de textiles “DORADO S.A.” RIOBAMBA – ECUADOR Riobamba – 2019	*Edison Geovanny Bastidas Chinlli	ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO	*Uno de los problemas más visibles que se contemplan en la industria de textiles “Dorado S.A.” es la falta de planificación a corto, mediano y largo plazo, lo que nos impide obtener resultados certeros sobre la situación de la empresa en un momento determinado, de igual manera la falta de una estructura organizativa nos conlleva a un inadecuado manejo de un orden jerárquico. * En la industria de textiles “Dorado S.A.” se ha observado que cada una de las actividades que se desarrollan dentro de la misma no están disponibles en un manual de funciones, por lo tanto cada uno de los trabajadores de la empresa carece de un total conocimiento de las actividades que tiene que desarrollar para cumplir con los objetivos propuestos por parte de la organización.

Fuente: Bastidas (2019)

Elaborador por: Gómez, D. (2020)

1.2. Marco teórico

1.2.1. *Gestión*

Para Perez (2009) la gestión es tener clara la información de todos los procesos a ejecutar para luego pasar a la planificación y organización que requiere el ser humano para la realización de las actividades, ya sea personalmente o en equipo, para esto se debe tener claro las metas que tiene la empresa a cumplir. (p. 131)

Según expresan Villamayor & Lamas (1998) gestionar es uno de los puntos claves para la ejecución de un trabajo, porque se lo realiza de manera participativa, mediante una serie de actividades que son organizadas de manera eficaz para alcanzar los objetivos propuestos. (p. 13)

1.2.1.1. *Gestión integral*

Colombia (2018) manifiesta que el sistema de gestión integral permite realizar diversas actividades que están relacionadas entre sí, mediante técnicas y directrices alineadas que contienen recursos y elementos de entrada permitiendo hacer transformaciones esenciales para la satisfacción correspondiente del cliente, siendo fundamental para alcanzar los objetivos planteados. (p. 56)

1.2.1.2. *Clasificación de la gestión integral*

Agudelo (2012) menciona que la gestión integral está compuesta por tres elementos importantes:

- **Gestión estratégica:** son actividades que permiten llevar a la organización a ver de manera global, permitiendo un mejor posicionamiento en el mercado frente a su competencia y estableciendo metas para ser alcanzadas.
- **Gestión por procesos:** es la interacción y participación de todas las personas y procesos que se deben ejecutar en la organización llevándolo siempre de manera eficiente y eficaz.
- **Gestión de la cultura:** se refiere a la ética y la moral que posee una persona, y cómo esta persona va acoplándose a una cultura nueva dentro de la organización para alcanzar objetivos planteados. (p. 112 -113)

1.2.2. Planificación.

Según González (2016) el plan permite hacer un análisis interno y externo de la organización, determinando estrategias fundamentales a mediano y largo plazo con el fin de poder tomar decisiones exitosas. (p. 40)

Según Hernández (2014) planificar significa ver el futuro de una manera acertada impulsando la incertidumbre para llegar a obtener lo deseado. (p. 229)

Chiavenato (2014) define que la planificación es la situación real de la empresa, estableciendo planes para su ejecución y presentando objetivos que se quieren lograr alcanzar, mediante esto se toma en cuenta el proceso administrativo. (p. 95)

1.2.2.1. Importancia de la planificación

Para Vicuña (2003) define que la planificación presenta importancia al momento de exhibir un plan estratégico comprendiendo el proceso global de la empresa, para esto se deberá tomar en cuenta el seguimiento en la elaboración de un plan estratégico. (p. 59)

Lerma & Bárcena (2012) determina que la supervivencia de las empresas sería difícil al no contar con un plan estratégico bien planteado, el futuro de las empresas se verá reflejado en la seguridad y eficiencia de los planes estratégicos. (p. 113)

Chiavenato (2014) define que la planificación es de vital importancia en la vida, entre las cuales tenemos económica, administrativa, de emprendimiento y personal para esto se presentan algunas razones:

- Facilita a las organizaciones a tener parámetros en la toma de decisiones.
- Exige implantar metas y objetivos claros.
- Romper incertidumbres que se pueden presentar en largo plazo.
- Presenta una mentalidad futurista con una visión a largo plazo.
- Manejo correcto de tiempo y recursos. (p. 122)

1.2.2.2. Principios de la planificación

Para Rojas & Medina (2012) define como toda actividad administrativa que siempre requiere de principios y se deben presentar los esenciales en la planificación.

Detallando los principios:

- **Factibilidad.-** Hace referencia a lo que se puede lograr obtener sin tener ambiciones, siempre y cuando adaptándose a la realidad y condiciones del entorno.
- **Objetividad y cuantificación.-** En el momento de planificar se debe detallar los datos reales, la utilización de datos objetivos permite tener el mejor alcance al logro de los objetivos, para esto se tiene estudios de mercado, estadísticas, etc.
- **Flexibilidad.-** Es la facilidad de acoplarse con rapidez en todos los ámbitos que se presentan, con la necesidad de estar acorde con los cambios y condiciones del entorno.
- **Unidad.-** Es necesario que todos los planes específicos de las empresas se integren a un plan en general, para dirigirse al logro de los objetivos propuestos. (p. 21)

1.2.3. *Estrategia*

Chiavenato (2011) define la estrategia como:

Seleccionar entre varias alternativas a la más conveniente, dependiendo de los factores internos y externos que se presenten en referencia a la organización y de esta manera tomar decisiones fijas que ayuden al desarrollo de la organización. (p. 47)

Para Hernández & Martínez (2014) las estrategias son acciones propuestas para alcanzar los objetivos planteados por la organización. (p. 26)

Según Romero (2004) menciona que las estrategias son estudios efectuados de acuerdo a la posición competitiva que se encuentre la organización para lograr alcanzar los fines propuestos. (p. 7)

1.2.3.1. *Características de la estrategia*

Según Rojas & Medina (2011) mencionan las siguientes características:

- **Sustentabilidad.-** Una estrategia se ve reflejada durante un tiempo largo con un poder de duración.
- **Mejorar el rendimiento.-** Las estrategias siempre tiene un valor importante, esto sucede cuando se tiene que mejorar la calidad y la satisfacción en la organización.
- **Calidad.-** Una organización puede presentar infinitas estrategias y es necesario conocer las principales estrategias para llegar al éxito.

- **Dirección.-** En el momento de planificar una estrategia esta presenta un camino a seguir, dejando un lado la incertidumbre hasta encontrar una oportunidad de cambio. (p. 38)

1.2.4. Planeación estratégica

Para Godínez & Hernández (2014), la planeación estratégica es una prolongación de pensamientos que llevan al éxito, es importante tener claro cuál es la visión del negocio, de esta manera se planea los pasos para llegar a la visión planteada y luego tú tomas las acciones para lograr esos resultados, Alan Kay uno de los pioneros en las computadoras personales dijo alguna vez “La mejor manera de predecir el futuro es inventándolo”. (p. 27)

Según Hernández & Martínez (2014) la planeación estratégica es un proceso que estudia oportunidades de cambios hacia el futuro, mediante la elaboración, ejecución y evaluación de planes, permitiendo tomar decisiones anticipadas de desarrollo. (p. 32)

Chiavenato (2011) manifiesta que la planeación estratégica es el proceso por el cual se construyen pautas para la definición de planes de acción que le producirán ventajas competitivas y la mayor sustentabilidad a la organización. Previo a esto se realiza un análisis FODA, para que la organización logre alcanzar lo propuesto. (p. 61)

1.2.4.1. Objetivo del plan estratégico

Pedros & Gutiérrez (2012) manifiesta que el objetivo no es claro por la relación que puede llegar a tener con la empresa, ya sea la situación económica, pero lo que se mantiene son los beneficios de realizar un plan estratégico, ya sea por su estructura, tipo de negocio y el posicionamiento que se encuentre en el mercado, es por ello que nos permite tener un bienestar en el logro de los objetivos. (p. 112)

1.2.4.2. Componentes de la planeación estratégica

Para Armijo (2009) la planeación estratégica es una herramienta muy utilizada en el ámbito público, es un proceso que se encuentra en diferentes fuentes de investigación donde se llega a un mismo modelo a seguir y es necesario e importante para la toma de decisiones. Desde este punto se debe tomar en cuenta los elementos de confiabilidad que tenga la organización, elementos definidos como:

- Misión.
- Visión.
- Objetivos estratégicos.
- Estrategias e,
- Indicadores de desempeño. (p.11)

1.2.4.3. *Modelos de planificación estratégica*

Según David (2003) el modelo de la planificación estratégica propuesto tiende a tener 3 etapas importantes:

1. – Formulación de la estrategia.

- Progreso de los reconocimientos de la visión y la misión.
- Cumplimiento de una auditoría externa e interna.
- Establecimiento de objetivos
- Creación, evaluación y selección de estrategias.

2.- Implantación de estrategias.

- Determinación de los asuntos relacionados con gerencia.
- Determinación de los asuntos relacionados a mercadotecnia, finanzas, contabilidad, investigación y desarrollo.

3.- Evaluación de la estrategia.

- Medición y evaluación de rendimiento.

Para finalizar David revela que las auditorías externas e internas de la empresa conllevan a la elaboración de la Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) y la Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI), siendo fundamental la participación del personal interno, incluyendo al gerente general. (p. 5-13)

Para Kaplan & Norton (2000) proponen el modelo de cuadro de mando integral donde implantan que el plan estratégico empresarial debe estar examinado dentro de un proceso de planificación estratégica. En el cual se utilizan herramientas que permitan a las organizaciones reflejar la estrategia del negocio, este modelo es una herramienta útil en la elaboración de los planes

empresariales, la cual transforma la misión y la estrategia en objetivos e indicadores instaurados en cuatro perspectivas diferentes:

- **Financiera.-** Desempeño financiero de la empresa.
- **Cliente.-** Captar atención de nuevos clientes.
- **Procesos internos.-** Mejorar actividades y procesos.
- **Aprendizaje y crecimiento.-** Fortalecer al personal interno e infraestructura general de la empresa. (p. 25-29)

1.2.4.4. *Ventajas del plan estratégico*

Las ventajas que presentan Pedros & Gutiérrez (2012) son:

- La dirección de la empresa se maneja de forma sistemática.
- Presenta cambios a futuro.
- La empresa se prepara de manera íntegra para el cambio.
- Presenta mejor coordinación en las actividades.
- Mejora la comunicación.
- Manejo correcto de los recursos. (p. 113)

1.2.5. *Análisis FODA*

Para Sala (2015) es un instrumento de gestión que las empresas deben determinar para establecer sus estrategias y conseguir los objetivos planificados.

Es por ello que este análisis hace referencia a las iniciales de esta palabra:

Ámbito EXTERNO a la empresa

- Amenazas
- Oportunidades

Ámbito INTERNO a la empresa

- Debilidades
- Fortalezas (p. 45)

Tabla 6-1: Análisis FODA

Debilidades	Factores internos que afectan de manera débil a la empresa, presentando gran desventaja frente a la competencia.	<ul style="list-style-type: none">• Trabajadores con nivel de formación deficiente.• Mala ubicación del negocio.• Proveedores deficientes.
Amenazas	Factores externos que afectan negativamente a la empresa	<ul style="list-style-type: none">• Competencia alta• Crisis económica• Impuestos altos
Fortalezas	Factores internos que ayudan a fortalecer a la empresa frente a la competencia	<ul style="list-style-type: none">• Trabajadores con nivel de formación eficiente.• Ubicación exacta del negocio.• Proveedores eficientes.
Oportunidades	Factores externos que benefician a la empresa	<ul style="list-style-type: none">• Competencia baja• Económica perfecta• Impuestos

Fuente: Sala (2015)

Realizado por: Gómez, D. (2020)

1.2.6. Sistema de gestión

Ogalla (2005) manifiesta que un sistema de gestión es:

Un arma notable que deben tener todas las empresas, esto permite controlar y medir las actividades que se realizan ya sea económico y no económico, con el único fin de ser eficientes y sostenibles en el tiempo. (p. 5)

1.2.6.1. Elementos esenciales de la gestión de una empresa

Ogalla (2005) dentro de su libro de sistema de gestión manifiesta que existen y se consideran elementos esenciales de gestión para que las empresas puedan desarrollarse de manera coherente en el entorno, para lo cual presenta los siguientes elementos: (pág. 6)

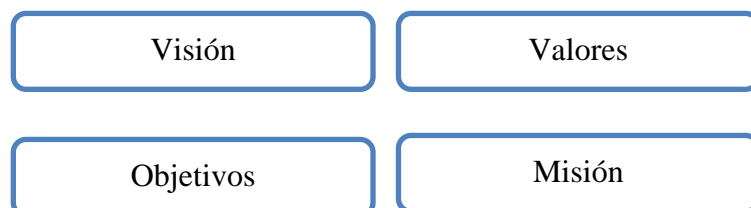


Figura 1-1: Elementos esenciales de la gestión de una empresa

Fuente: Ogalla (2005)

Realizado por: G, D. (2020)

1.2.6.2. Misión

Para Chiavenato & Sapiro (2011) misión es,

El propósito a alcanzar, esto radica desde el ser humano y especialmente para las empresas en general, de esta manera la misión de la empresa se la llega a obtener con el propósito de hacer, cumplir y que recursos necesita la empresa en la actualidad. (p. 52)

Para establecer la misión se deben plantear las siguientes preguntas:

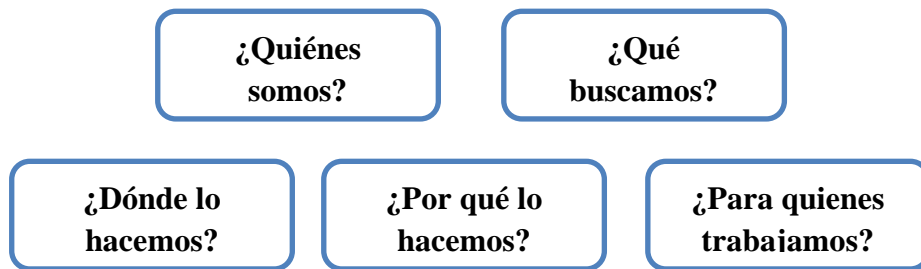


Figura 2-1: Misión

Fuente: Chiavenato & Sapiro (2011)

Realizado por: Gómez, D. (2020)

1.2.6.3. Visión

Para Chiavenato & Sapiro (2011) visión es,

El camino al cual se dirige una empresa a largo plazo, futuro en el cual la empresa quiere encontrarse con una mejor posición y saber por qué se trabaja con tanto esfuerzo en el diario vivir, tomando en cuenta los cambios tecnológicos y cambios en las necesidades de los clientes. (p. 52)

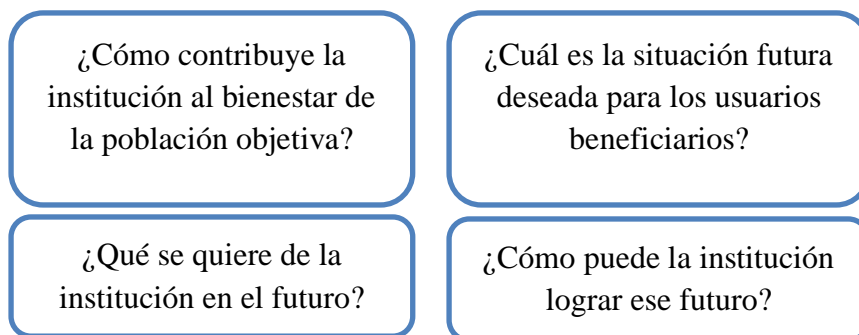


Figura 3-1: Visión

Fuente: Chiavenato & Sapiro (2011)

Realizado por: Gómez, D. 2020

1.2.6.4. *Principios y valores*

Para Chiavenato & Sapiro (2011) los principios son normas, leyes, reglamentos que deben ser cumplidas por una persona dentro de su actividad laboral y que de esta manera la organización funcione de manera correcta respetando el ámbito en el cual se encuentre. (p. 53)

Para Chiavenato & Sapiro (2011) los valores son conductas y cualidades que presenta el ser humano y como esta persona se va adaptando a los nuevos valores que debe corresponder dentro de la organización, trabajo en equipo, destrezas y habilidades. (p. 53)

1.2.6.5. *Objetivos*

Para Larrauri (2015) señala que los objetivos de una organización es el resultado al cual desea llegar la empresa, cumpliendo actividades como el respeto a las funciones y el trabajo en equipo y estos objetivos deben ser reales, medibles y alcanzables en su tiempo. (p. 91)

1.2.7. *Organigrama estructural*

Para Benjamín (2004) el organigrama es un gráfico que presenta de manera formal la estructura de una empresa, de esta manera se puede visualizar las áreas con la que cuenta ya sea de manera horizontal o vertical. (p. 78)

Para Andrade (2006) organigrama es la esquematización gráfica de una empresa o de cualquier entidad dependiendo de la actividad a la que se dedique en su entorno. (p. 448)

1.2.7.1. *Importancia de un organigrama*

Para Montalván (1999) un organigrama es importante para comprender aspectos fundamentales de la empresa, para lo cual tenemos:

- Visión general de la empresa
- Ubicación del personal
- Distribución de las áreas
- Relación de puestos
- Posibilidad de detectar problemas. (p. 21)

1.2.8. *Manual de funciones*

Para Cortés (2017) es una herramienta de trabajo que debe ser elaborada por la empresa para conocer perfiles, cargos y las actividades cotidianas que deben realizar cada uno de los trabajadores que están perteneciendo a la empresa. (p. 42)

1.2.8.1. *Importancia del manual de funciones*

Para Cortés (2017) es una herramienta que se ha tomado en cuenta en la actualidad de una empresa para poder tomar decisiones y tener un orden jerárquico de acuerdo a las capacidades y habilidades que presenta un trabajador. (p. 42)

1.2.9. *Proceso*

Para Agudelo (2012) durante todo el proceso se encuentran participando tres actores principales que son: el cliente, el vendedor y el proveedor, que interactúan mutuamente para obtener un beneficio en común.

- En el cliente, satisfacer su necesidad.
- En el vendedor o productor los ingresos por la venta ejecutada a sus clientes.
- En el proveedor, la venta de su producto o servicio al vendedor y generando ingresos económicos. (p. 30)

1.2.9.1. *Elementos de un proceso*

Según Pérez (2009) presenta tres elementos entre los cuales tenemos. (p. 52):

Tabla 7-1: Elementos de un proceso

INPUT	SECUENCIA DE ACTIVIDADES	OUTPUT
Son los materiales o herramientas que provine del suministrador interno o externo	Recursos que se tienen presentes para el proceso	Resultado final del proceso que está destinado al cliente

Fuente: Pérez (2009)

Realizado por: Gómez, D. (2020)

1.2.10. *Mapa de procesos*

Para Bravo (2009) el mapa de procesos es una herramienta estratégica que representa gráficamente los procedimientos que están por ejecutar dentro de la organización mostrando la jerarquía, su

estructura y la relación con diversos procesos, para esto es necesario detallar de manera clara los procesos y no presentar confusiones para el personal. (p. 373)

1.2.10.1. *Tipo de Procesos*

Bravo (2009) plantea tres tipos de procesos, entre los cuales tenemos:

- **Procesos estratégicos.-** Son aquellos procesos administrativos encargados de fijar los objetivos, políticas y las decisiones para llevar a cabo el manejo de la organización.
- **Procesos operativos.-** Son aquellos procesos que se encargan de la elaboración de un producto y prestación de un servicio por lo general suelen estar en contacto con las partes interesadas internas, de su eficacia dependerá la satisfacción de sus partes.
- **Procesos de apoyo.-** Son aquellos procesos que brindan apoyo y soporte a los procesos estratégicos y operativos. (p. 374)

1.2.11. *Diagrama de Flujo*

Según Hernández (2007) el diagrama de flujo es un proceso que mediante una gráfica permite determinar los procesos claros que deben llevar todos los involucrados de una empresa, respondiendo a las actividades asignadas sin el temor de tener inconvenientes mediante su desarrollo o ejecución. (p. 103)










1.2.11.1. *Importancia del diagrama de flujo*

Para Hernández (2007) la importancia del diagrama de flujo radica mediante la secuencia ordenada de actividades, optimizando recursos y tiempo como también cumpliendo de manera clara con los objetivos organizacionales y facilitando el análisis sistemático de la empresa. (p. 104)

1.2.11.2. *Simbología del diagrama de flujo*

Para Hernández (2007) los símbolos a utilizar en los diagramas de flujo son los siguientes:

Tabla 8-1: Simbología de diagrama de flujo

NOMBRE	SÍMBOLO	FUNCIÓN
Inicio/ Fin del sistema		Simboliza el inicio y el final de los procesos
Operación/Actividad		Describe la actividad a realizar
Decisión		Representa una pregunta con dos alternativas: Si y No
Documento		Se genera el nombre del documento
Conector		Se utiliza para relacionar los pasos de un proceso.
Archivo		Guarda almacenamiento que se genera en el proceso
Espera		Indica el retraso que se da durante el proceso
Extracción de archivo		Extraer el archivo
Flecha		Indica la dirección del diagrama

Fuente: Hernández (2007)

Realizado por: Gómez, D. (2020)

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de investigación

Para la realización de la presente investigación se ejecutará el enfoque cualitativo y cuantitativo tomando en cuenta su definición y sus características que son las más apropiadas para la empresa

Según Sampieri (2014) las investigaciones cualitativas tienen estudios lógicos y un proceso inductivo que permite explorar y describir para poder generar una teoría coherente de lo encontrado. Van de lo personal a lo universal. Es un estudio muy simple por ejemplo el investigador entrevista a una persona, analiza los datos que obtuvo y saca sus propias conclusiones; consecutivamente, entrevista a otra persona y saca sus propias conclusiones con el fin de determinar la problemática del estudio.

Para Sampieri (2014) las investigaciones cuantitativas se basan por datos equilibrados siendo las encuestas, cuestionarios con preguntas cerradas, muestreo, entre otros. Es un estudio más práctico al de la investigación cualitativa, con el mismo fin de sacar las conclusiones determinantes a la problemática del estudio.

2.2. Nivel de investigación

Según Bernal (2010) presenta tres niveles fundamentales: Nivel exploratorio, descriptivo, correlacional.

2.2.1. *Nivel exploratorio*

Este nivel nos permite tener un mejor manejo del trabajo que se va a realizar, para lo cual tenemos: reconocimiento de la empresa, poner en contacto con el gerente y trabajadores pertenecientes a la misma. Para esto se debe determinar el problema y aquellos fines de investigación.

2.2.2. *Nivel descriptivo*

Permite conocer el giro del negocio por el cual se maneja la empresa, mediante la descripción exacta de las actividades, costumbres y actitudes que se relacionan en el entorno.

2.2.3. Nivel correlacional

En este nivel nos permite medir grados de relación entre dos o más variables, conocer el comportamiento de una variable dependiente a partir de la información de la variable independiente. (p.113 – 114)

2.3. Diseño de investigación

2.3.1. Investigación no experimental

Según Bernal (2010) se basa por la observación de fenómenos de acuerdo al entorno en el cual se encuentra. Eso quiere decir que se aplicará la observación sin necesidad de intervención, solo se dedica a registrar datos o efectos que ocurren por naturaleza. (p. 122)

Para este diseño de investigación se obtiene el diseño no experimental siendo el necesario para poder defender el presente trabajo de titulación.

2.4. Tipo de investigación

2.4.1. Investigación de campo

Para García (2015), esta investigación es apropiada para dar solución a un problema determinado, extrayendo información de datos específicos, como entrevistas y encuestas. En la parte correspondiente al desarrollo se incluye el diseño, para esto se deberá recoger la información exacta de cada proceso sobre el objeto de estudio. (p. 68)

2.4.2. Investigación documental

Para García (2015) esta investigación permite conocer diversas fuentes de investigación donde atrae información necesaria para aplicar al trabajo de investigación al cual se esté ejecutando, es muy utilizada dentro del marco teórico referencial porque es ahí donde se debe aplicar la investigación de libros, artículos científicos, tesis, entre otros para obtener la mejor resolución de criterios entre varios autores. (p. 69)

2.5. Población y muestra

La población es un conjunto total de individuos que poseen características comunes visibles en un momento determinado, para esto se debe tomar en cuenta la cantidad de población para determinar la muestra a seleccionar.

Para el cálculo de la muestra se tiene previsto trabajar con la población interna de la empresa y para esto se tiene un total de 10 trabajadores.

Al Gerente General se le aplicará un cuestionario donde me permitirá conocer los problemas internos que enfrenta la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS.

Tabla 1-2: Número de empleados de la empresa

PERSONAL	NÚMERO
Empleados	10
TOTAL	10

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS
Realizado por: Gómez, D (2020)

2.6. Técnicas e instrumentos de investigación

Fernandez (2007) presenta a la observación y el cuestionario como los principales instrumentos para trabajos de investigación.

2.6.1. Observación

La observación es una técnica que mediante previa visualización se puede determinar cuáles son los aspectos que perjudican el desarrollo de la empresa, para este caso el investigador podrá distinguir a simple vista la problemática de la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS. (p. 122)

2.6.2. Cuestionario

El cuestionario es un documento donde se plantean preguntas claras para determinar los problemas que enfrenta la empresa, en este caso ha sido dirigido directamente al gerente general de la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS para conocer la problemática que enfrenta internamente. (p. 122)

2.6.3. Encuesta

Para Malhotra (2005) las encuestas son documentos que permiten obtener información clara de los problemas que está presentando la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS, para esto se tendrá previsto aplicar preguntas claras que estarán dirigidas directamente a todo el personal. (p. 54)

2.7. Idea a defender

El sistema de gestión integral administrativo para la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS mejorará su comercialización de telas e insumos dentro del país, como también ubicarse en un mejor posicionamiento frente a su competencia.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Resultados

Cuestionario aplicado al Gerente General de la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Cuestionario de Diagnóstico Empresarial en base al modelo de la EFQM/MG

Para el desarrollo del presente cuestionario de diagnóstico se ha utilizado el modelo EFQM/MG que se caracteriza por el concepto de calidad total y está orientado hacia el beneficio de las empresas comerciales, por esta razón se ha utilizado en la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS, permitiendo identificar con claridad cuál es el giro del negocio y de esta manera aplicarla al gerente general de la empresa para conocer la información que se requiere para dar solución a los problemas que esta presenta.

En la presentación de este cuestionario se tiene presente temas de: (Liderazgo, Estrategia y planificación, Gestión del personal, Procesos y procedimientos, Satisfacción del cliente y Satisfacción del personal), siendo los fundamentales para conocer los inconvenientes que la empresa puede generar.

Para dar calificación a cada una de las preguntas designadas se tiene una calificación de 1 al 5 como se representa a continuación:

Tabla 1-3: Calificación de preguntas

1	2	3	4	5
En total desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS
Realizado por: Gómez, D. (2020)

ENFOQUE DE LIDERAZGO

Tabla 2-3: Enfoque de liderazgo

N°	LIDERAZGO	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN MÁXIMA
1	La empresa tiene definida por escrito su Misión, su Visión, y en la redacción que éstas participó desde la alta dirección hasta el personal de base.	5	5
2	Hay un esquema de valores definido y documentado que guía las relaciones de la empresa con nuestros clientes, proveedores, nuestros empleados y entre ellos mismos, las instituciones públicas y la sociedad en general.	4	5
3	Para la comunicación de estos valores y de la Misión, recurrimos a reuniones periódicas, convenciones de ventas, paneles informativos y carteles.	3	5
4	Nuestra Web Corporativa, contiene un apartado dedicado exclusivamente a la presentación de nuestra Misión y de nuestros valores.	3	5
5	Nuestros directivos se implican activamente en la defensa y transmisión de esos valores frente a las presiones internas y externas, y se ha recurrido a ellos cuando ha habido que tomar decisiones importantes en la empresa.	3	5

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

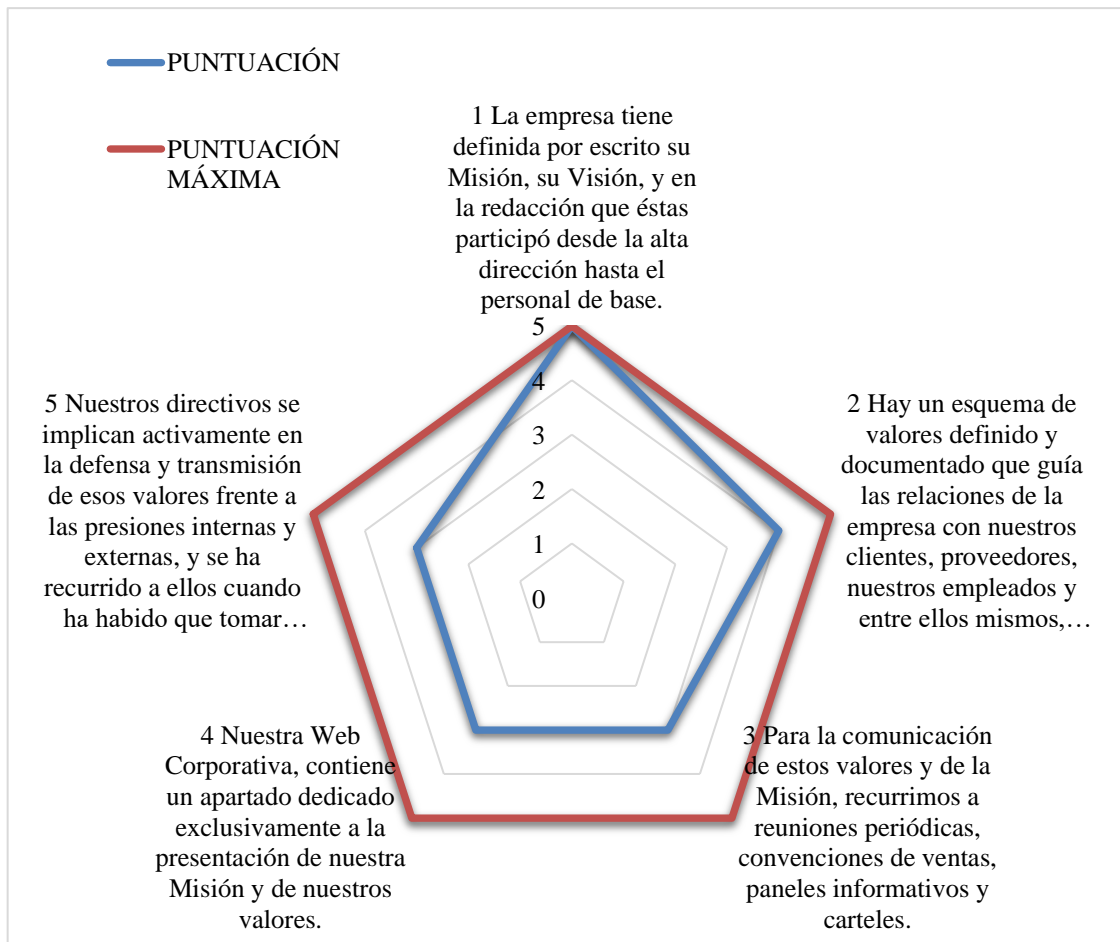


Gráfico 1-3: Enfoque de liderazgo
Realizado por: Gómez, D. (2020)

Interpretación

Para el enfoque del liderazgo, la empresa aún no ha potenciado con claridad la comunicación de la misión, visión, valores y objetivos establecidos en la empresa, la ausencia o descuido del gerente general provoca pérdida de confianza con empleados, dueños y los grupos de interés, implicando también riesgos a futuro frente a su competencia y afectando el desarrollo del negocio.

La situación del señor gerente provoca preocupación para mantenerse competente en el mercado, tomando decisiones de manera ilógica con el riesgo de hundir un negocio que siendo muy lucrativo no se pueda potenciar dentro del mercado textil, si no se trabaja más en la construcción y la confianza de todos los involucrados al negocio, el proceso se verá muy lleno de dificultades que por mínimas que lleguen hacer sean insalvables, la única forma de salvar esta situación es la participación y la responsabilidad del señor gerente para llegar al éxito deseado y ser competitivo en el mercado textil.

ENFOQUE DE LA ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN.

Tabla 3-3: Enfoque de la estrategia y planificación

Nº	ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN MÁXIMA
1	Para la definición de nuestros objetivos y estrategia, analizamos indicadores de previsiones económicas, demográficas, políticas, tecnológicas....	2	5
2	Nuestras reflexiones sobre el futuro de la empresa, las amenazas del entorno y oportunidades de negocio, y las líneas de actuación a seguir para conducir la empresa a donde queremos, están documentadas formalmente en nuestros Planes Estratégicos, Planes de Marketing anuales, Planes de Ventas y Presupuestos anuales	2	5
3	Recurrimos periódicamente a estudios de mercado elaborados por otras empresas sobre la situación de nuestro sector de actividad.	1	5
4	Llevamos a cabo estudios de mercado con nuestro personal de ventas de manera continuada.	2	5
5	Se tiene en cuenta en el análisis del entorno competitivo a: clientes, proveedores, competencia actual, posibles entrantes en el sector y productos sustitutivos.	3	5
6	En el proceso de planificación, hacemos un análisis periódico de nuestra organización, en cuanto a capacidades, recursos, servicios, políticas, etc.	3	5
7	Se tienen claras cuáles son nuestras ventajas competitivas y nuestro posicionamiento (cómo queremos que el cliente nos vea), en cada uno de esos segmentos.	4	5
8	Se elaboran por escrito Planes de Acción que despliegan las estrategias al resto de la organización, con la participación activa del personal implicado en el desarrollo de los mismos.	3	5

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

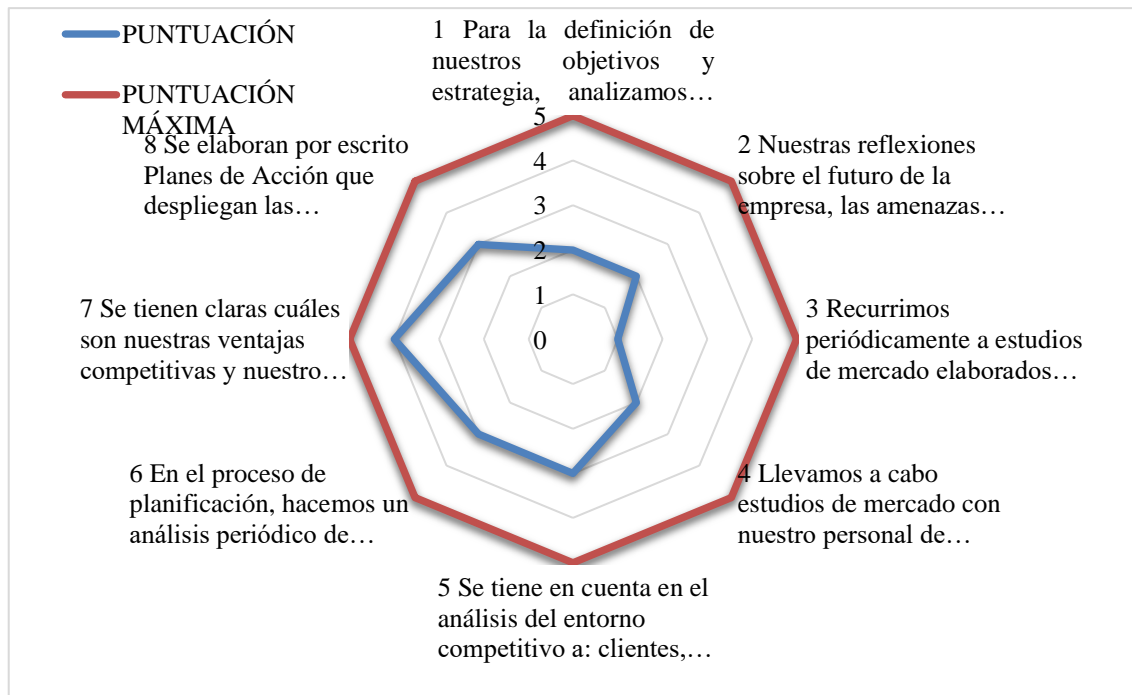


Gráfico 2-3. Enfoque de la estrategia y planificación

Realizado por: Gómez, D (2020)

Interpretación

Para el enfoque de la estrategia y planificación, la empresa presenta débil direccionamiento estratégico siendo uno de los principales problemas a la falta de estudios sobre el conocimiento del entorno al negocio, hablamos de no saber cuál es la competencia que nos debilita en el mercado, para esto se deberá planificar estrategias y objetivos que permitan desarrollar el negocio de manera contundente donde sean partícipes todo el personal interno a la empresa en la elaboración de planes de acción.

La competencia siempre va a existir como en todo negocio y es por ello que se necesita conocer la participación de este dentro del mercado, es decir saber cuál es el producto sustituto que afecta al negocio, es un proceso complicado que atrae participación oportuna para saber que nuestro producto o servicio está decayendo o necesita ser mejorado de acuerdo a las nuevas necesidades y expectativas del cliente.

Lo manifestado oportunamente es que la empresa solo se maneja de manera empírica, siendo actor principal de este problema el señor gerente, determinando que los clientes que logró atraer a la empresa fueron tal vez por la situación de amistad o por conocer los beneficios que esta puede llegar a tener con el cliente, se necesita impulsar esta situación errónea de manera que los clientes conozcan los resultante y efectivo que puede llegar hacer el negocio dentro del mercado textil.

ENFOQUE A LA GESTIÓN DEL PERSONAL

Tabla 4-3: Enfoque a la gestión del personal

N°	GESTIÓN DEL PERSONAL	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN MÁXIMA
1	La empresa elabora un Plan de Formación anual atendiendo a las necesidades planteadas por los directivos y/o mandos intermedios. Este plan contempla la contratación de personal cualificado y profesionales del sector, institutos tecnológicos, universidades...	2	5
2	Nuestro departamento de RR.HH lleva a cabo directamente o subcontrata procesos de selección y elabora planes de contratación. .	2	5
3	En nuestra empresa se estimula al personal para que tome decisiones e implante cambios dentro de unos parámetros acordados.	3	5
4	La empresa contempla además del salario de convenio, otros sistemas de remuneración adicional como: reparto de beneficios, premios por consecución de objetivos, premios por calidad, etc.	4	5
5	Disponemos en nuestra página Web de un apartado específico para la publicación de ofertas de empleo y/o recepción de solicitudes.	1	5
7	Hacemos uso de Internet/Intranet para pasar encuestas a nuestros empleados o recibir sugerencias de los mismos.	1	5

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

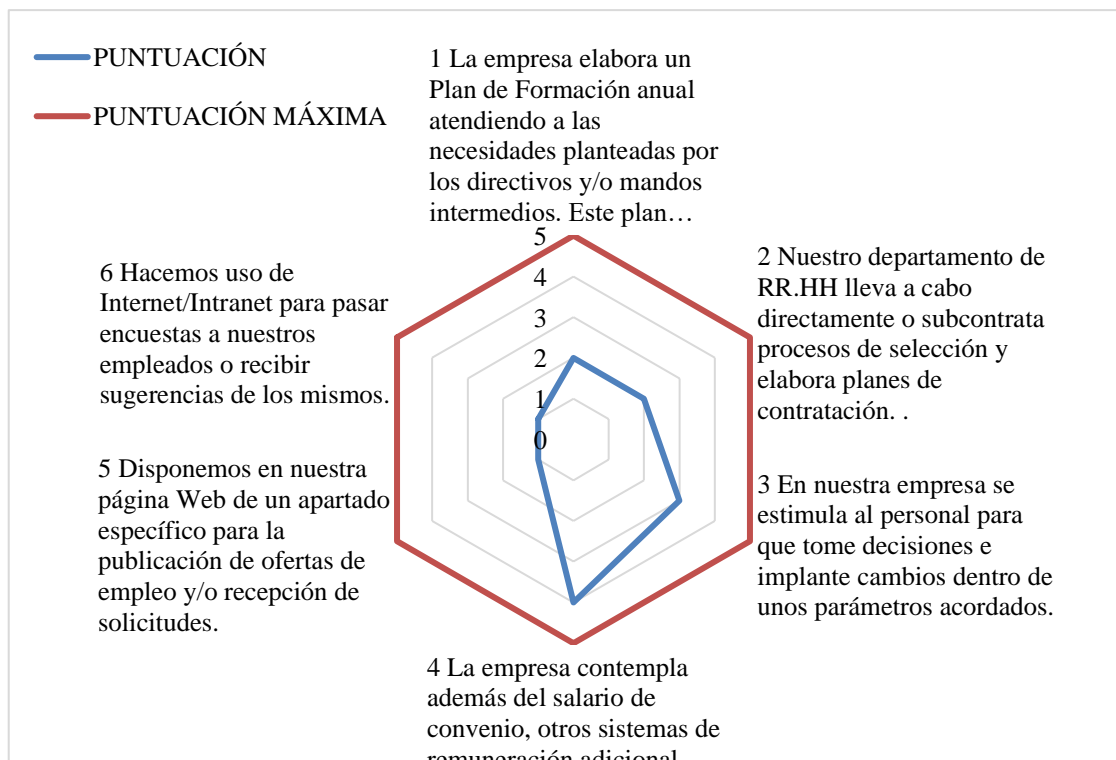


Gráfico 3-3: Enfoque a la gestión del personal

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Interpretación.

Para el enfoque de la gestión del personal, la empresa no presenta direccionamiento hacia el personal interno y dueños del negocio, se contrata personal no competente para ocupar un puesto vacante, se estima que con pagar el sueldo y beneficios a los colaboradores se soluciona la ausencia de estabilidad, planes de carrera y posicionamiento de mercado, también perjudicando la socialización interna con la presentación de conflictos laborales que retarda el desarrollo del negocio.

Es necesario que el empleado también tenga derecho en conocer que la empresa a la que presta sus servicios se encuentra compitiendo fuertemente en el mercado y es por ello que durante el tiempo de trabajo de una persona siempre tiende a presentar cansancios y falencias, esto debe tener conciencia el señor gerente para actuar de manera rápida a los posibles problemas que puede llegar a tener y solucionarlo sin la necesidad de retrasar las actividades.

El señor gerente es el principal actor de la empresa siendo el líder fundamental para llevar el negocio de manera positiva y es necesario que el empleado por el mínimo cargo que ocupe tenga el derecho a establecer ideas de cambio para la toma de decisiones, es algo anormal que se da dentro de la empresa, lo que se ve claramente es que el señor gerente toma decisiones sin la participación del personal interno, no se puede esperar cambios en el mercado de manera sorpresiva, se los debe hacer manera apropiada.

ENFOQUE A LA GESTIÓN DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

Tabla 5-3: Enfoque a la gestión de procesos y procedimientos

Nº	PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN MÁXIMA
1	Asignamos responsables de procesos.	1	5
2	Asignamos responsables de procedimientos.	1	5
3	Documentamos instrucciones técnicas de puestos de trabajo.	1	5
4	Mantenemos registros electrónicos generados por los procesos y/o procedimientos.	1	5
5	Realizamos auditorías internas periódicamente.	1	5
6	Cuando se detecta un problema, documentamos acciones correctoras y preventivas para detectar las causas del problema y corregir el proceso y/o el procedimiento.	1	5

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

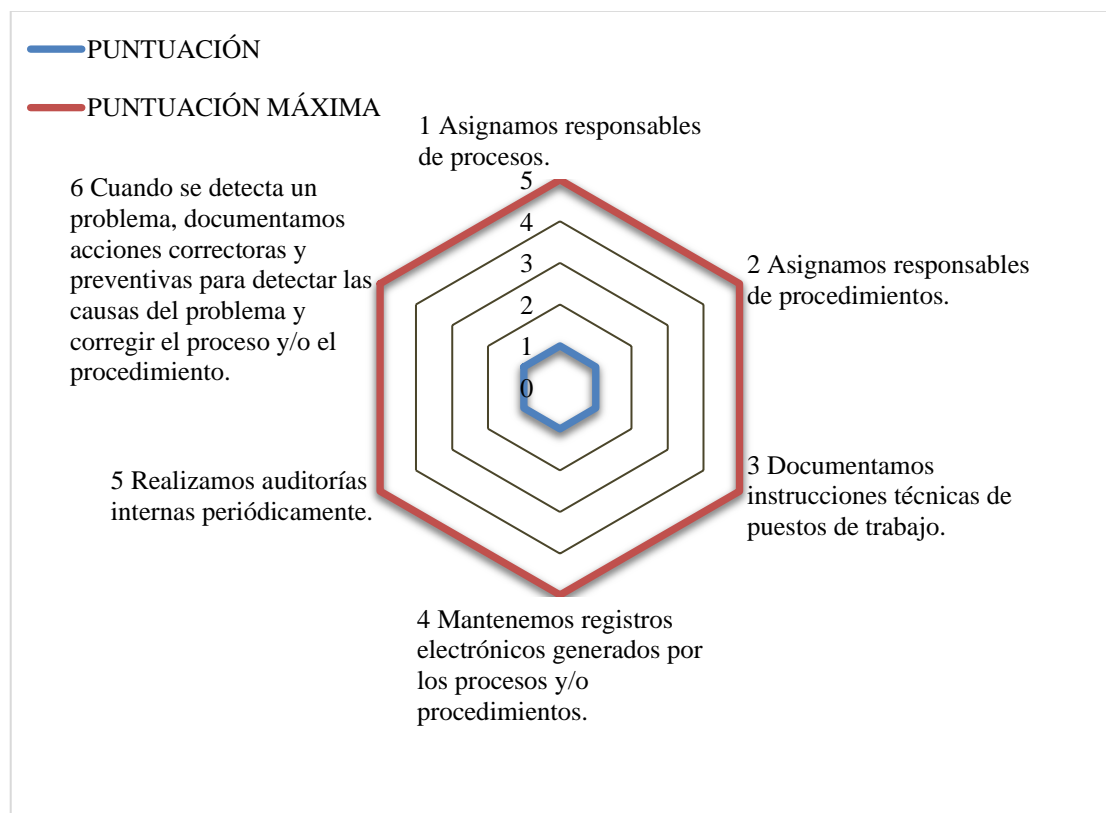


Gráfico 4-3: Enfoque a la gestión de procesos y procedimientos

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Interpretación.

Para el enfoque a la gestión de procesos y procedimientos la empresa no cuenta con acciones positivas por parte del señor gerente general, esto lleva a tener claro que las actividades que se ejecutan diariamente se las realiza de manera empírica solo con vender el producto no se llega al desarrollo empresarial que se requiere, se debe tomar en cuenta que por mínima que sea la empresa siempre requiere de procesos alineados y coordinados internamente.

La mejor manera de solucionar este inconveniente será en estructurar el organigrama empresarial donde permita detallar los departamentos existentes para luego elaborar un mapa de procesos siendo el personal interno los principales actores de cada uno de los procesos. Es algo muy natural que existe en toda empresa porque permite evitar errores que comúnmente se los hace para ejecutar alguna actividad.

El señor gerente de igual manera con todo el personal tendrá la potestad de corresponder a dicho mapa de procesos que se desea estructurar con el objetivo de evitar conflictos y pérdidas de mercadería que frecuentemente se lo hace al no contar con procesos que sean leales para tomar en consideración la importancia de corregir un error de manera grupal.

ENFOQUE A LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Tabla 6-3: Enfoque a la satisfacción del cliente

N°	SATSIFACCIÓN DEL CLIENTE	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN MÁXIMA
1	Realizamos periódicamente encuestas de satisfacción a nuestros clientes para evaluar aspectos tales como: calidad de nuestros productos y/o servicios, plazos de entrega, atención de nuestros vendedores y/o representantes, atención telefónica, solución a reclamaciones, etc.	1	5
2	Los resultados obtenidos en estas encuestas, presentan una evolución positiva en los últimos ejercicios.	1	5
3	Nuestro sistema de información nos permite conocer en cada momento cuáles son las necesidades y expectativas de nuestros clientes.	1	5

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

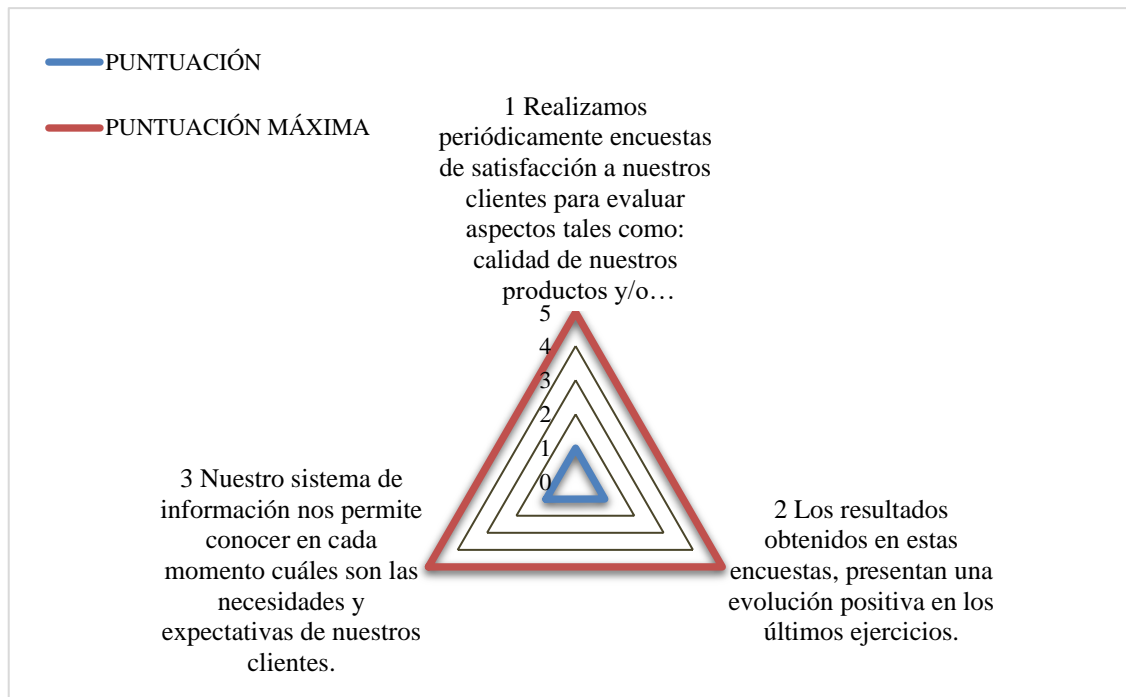


Gráfico 5-3: Enfoque a la satisfacción del cliente

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Interpretación.

Para el enfoque de la satisfacción al cliente es claro determinar que la organización no lleva un control de seguimiento a los resultados que se desea, esto se debe a que la empresa presenta falencias internas que deben ser solucionadas lo más pronto posible y esto se debe tener en cuenta que el señor gerente junto al personal de ventas son los principales actores de este problema perjudicando el ingreso económico de la empresa y tomando en cuenta que el cliente es un activo más de la empresa.

La mejor manera de evolucionar a la empresa es con la participación de los clientes, porque son el motivo principal por el cual se comercializa la mercadería, el reto de toda empresa es que el cliente sea eterno y si es necesario motivarle con promociones o descuentos hacerlo, si la empresa no lo hace otra empresa similar lo hará.

Las empresas comúnmente necesitan incrementar clientes es algo natural para poder sobrevivir durante el tiempo, por ello será necesario que el señor gerente efectúe acciones claras que permita llevar a la empresa a la cima de la montaña, donde los clientes vean desde otra perspectiva la realidad y eficiencia del negocio.

ENFOQUE A LA SATISFACCIÓN DEL PERSONAL

Tabla 7-3: Enfoque a la satisfacción del personal

Nº	SATISFACCIÓN DEL PERSONAL	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN MÁXIMA
1	Realizamos periódicamente encuestas de opinión al personal para evaluar su nivel de satisfacción en aspectos tales como: ambiente de trabajo, clima de apertura y comunicación, esquemas de participación, formación, salario, reconocimiento, perspectivas profesionales...	2	5
2	Los resultados obtenidos en estas encuestas, presentan una evolución positiva en los últimos ejercicios.	2	5
3	El número de vendedores y/o representantes que consiguen los premios por consecución de objetivos es cada año mayor.	4	5

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS
Realizado por: Gómez, D. (2020)

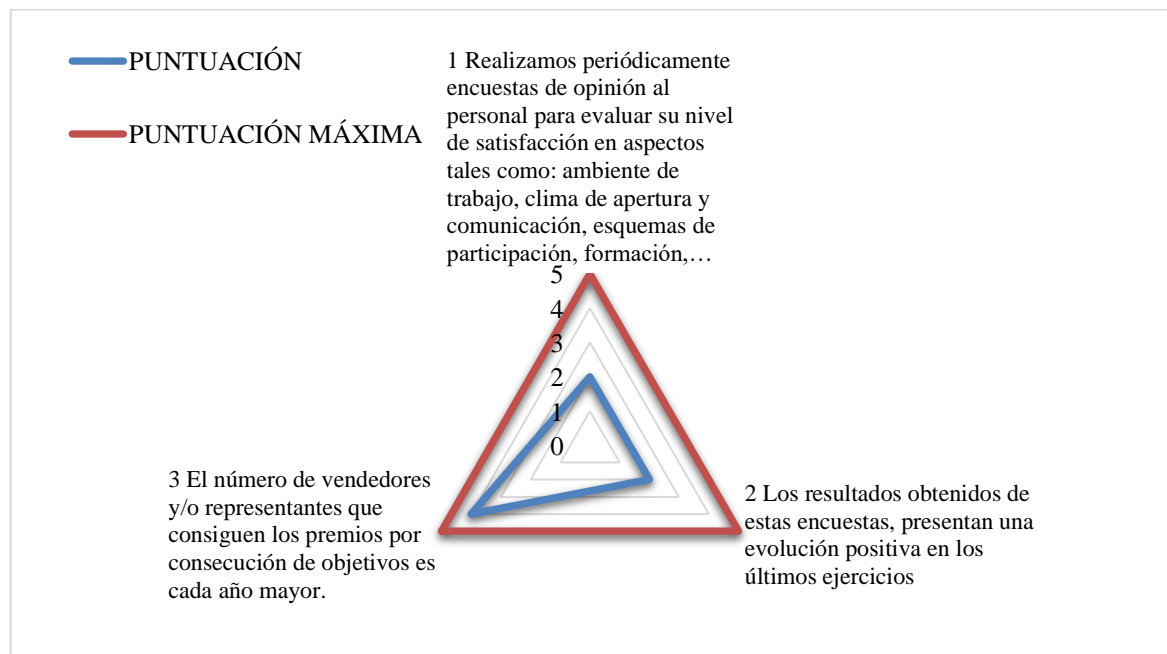


Gráfico 6-3: Enfoque a la satisfacción del personal

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Interpretación.

Para el enfoque de la satisfacción del personal, la empresa no da seguimiento a su personal interno, se estima que con brindar premios a sus trabajadores se llega al cumplimiento de los objetivos establecidos, conociendo que los premios o bonos que se dé al mejor empleado resulta efectivo porque es claro y evidente que se va a tener mayor competencia y participación en el trabajo y a la vez perjudicial porque no todos los empleados están dispuestos a competir.

Acorde al criterio del señor gerente también presenta poco interés en conocer el nivel de satisfacción de los empleados, punto débil porque existe personal que va a tener preocupaciones familiares que perjudique al trabajo que realiza en la empresa, donde será necesario conocer este detalle para tener una comunicación directa y motivarle de una manera puntual para el cambio de ánimo.

Es muy preocupante la situación de la empresa, es claro decir que el señor gerente direcciona a sus empleados a cumplir ciertas actividades momentáneas que no están enmarcadas dentro de los objetivos que están establecidos, conociendo que la principal arma que se tiene internamente para el desarrollo de la empresa es el señor gerente junto a sus empleados actuando de manera eficiente y positiva durante el tiempo.

Encuesta aplicada a los empleados de la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

1. ¿Cuál es su género?

Tabla 8-3: enero

DETALLE	N°	%
Masculino	5	50%
Femenino	5	50%
TOTAL	10	100%

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS
Realizado por: Gómez, D. (2020)

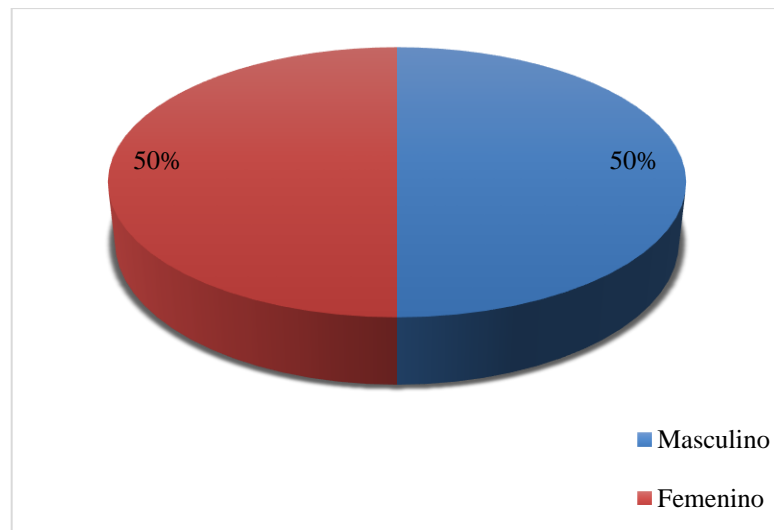


Gráfico 7-3: Genero
Realizado por: Gómez, D. (2020)

Análisis

Se puede determinar dentro de la empresa que el 50% de los empleados son de género masculino, como también el 50% del género femenino.

Interpretación

Dentro de la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS se puede determinar que existen empleados con igualdad de género, punto fundamental para que la empresa pueda realizar sus actividades en el ambiente interno.

2. ¿Cuál es su edad?

Tabla 9-3: Edad

DETALLE	Nº	%
Menor a 25 años	4	40%
De 26 a 30 años	4	40%
De 31 a 40 años	2	20%
Más de 40 años	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

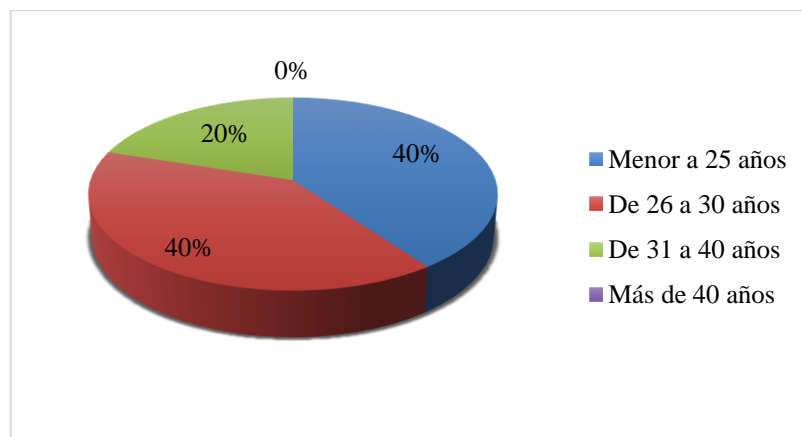


Gráfico 8-3: Edad

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Análisis

De acuerdo a la edad de los empleados se puede determinar que existen empleados menores a 25 años de edad con un 40%, empleados de 26 a 30 años de edad con un 40%, empleados de 31 a 40 años de edad con un 20%, y la empresa no cuenta con empleados de más de 40 años de edad.

Interpretación

La SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS cuenta con mayor parte de empleados que se encuentran en una edad considerable para las ejecuciones de las actividades, y con un porcentaje mínimo en empleados que tienen una edad con más experiencia en su vida laboral, esto representa que todos los empleados se pueden adaptar a nuevos cambios que requiera la empresa.

3. ¿Cuál es el nivel de estudio que tiene usted actualmente?

Tabla 10-3: Nivel de estudio

DETALLE	Nº	%
Primaria	2	20%
Secundaria	4	40%
Superior	4	40%
Otra	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

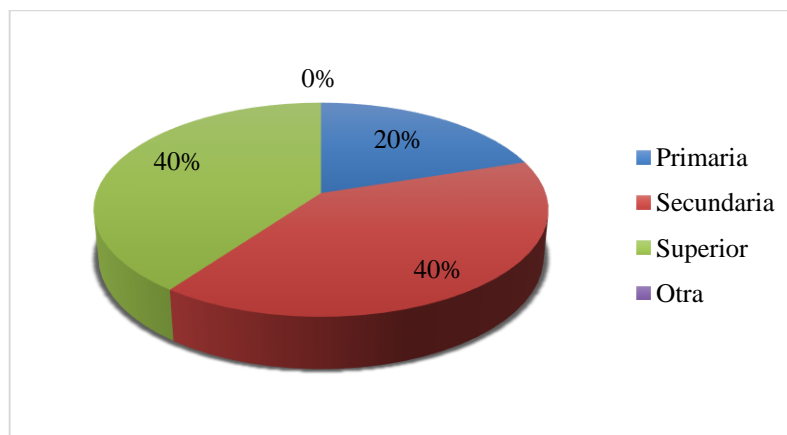


Gráfico 9-3: Nivel de estudio

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Análisis

La empresa cuenta con el 20% de empleados que tienen un nivel de estudio primario, con el 20% de empleados que tienen un nivel de estudio secundario, con el 40% de empleados que tienen nivel superior y no se tiene ningún empleado con un nivel de estudio de cuarto nivel u otra.

Interpretación

La SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS dispone de un personal muy parejo en el nivel de educación, representando optimismo para el conocimiento, ejecución y desarrollo de las actividades.

4. **¿Ha recibido usted inducción al momento de ingresar a laborar dentro de la empresa INTERTEXAS?**

Tabla 11-3: Inducción al momento de ingresar a laborar

DETALLE	N°	%
Si	9	90%
No	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

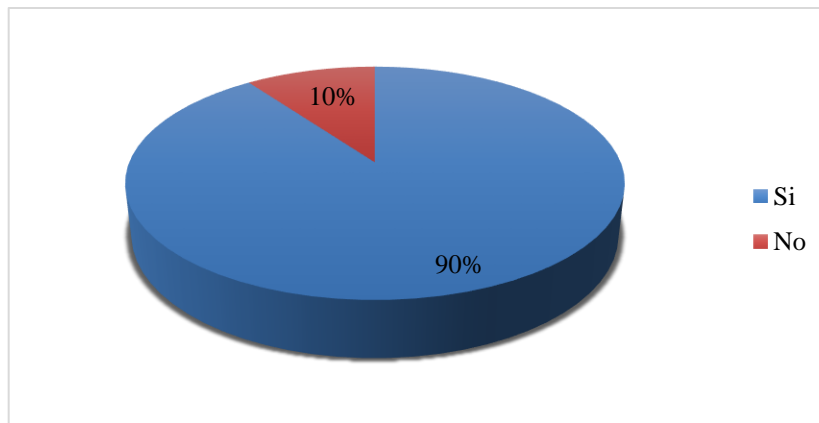


Gráfico 10-3: Inducción al momento de ingresar a laborar

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Análisis

Al momento de ingresar a la empresa el 10% de los empleados no ha recibido la inducción necesaria para conocer las actividades que debe conocer y adaptarse, el 90% de los empleados han recibido la inducción que ha sido fundamental para conocer el giro del negocio.

Interpretación

La SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS ha brindado el proceso de inducción al personal, llevando a fortalecer en conocimientos y adaptación rápida para la ejecución de actividades y saber con certeza las actitudes y aptitudes que presenta cada uno de los integrantes.

5. ¿Conoce usted las funciones y actividades que debe cumplir dentro de la empresa?

Tabla 12-3: Conoce usted las funciones y actividades que debe cumplir dentro de la empresa

DETALLE	N°	%
Si	9	90%
No	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS
Realizado por: Gómez, D. (2020)

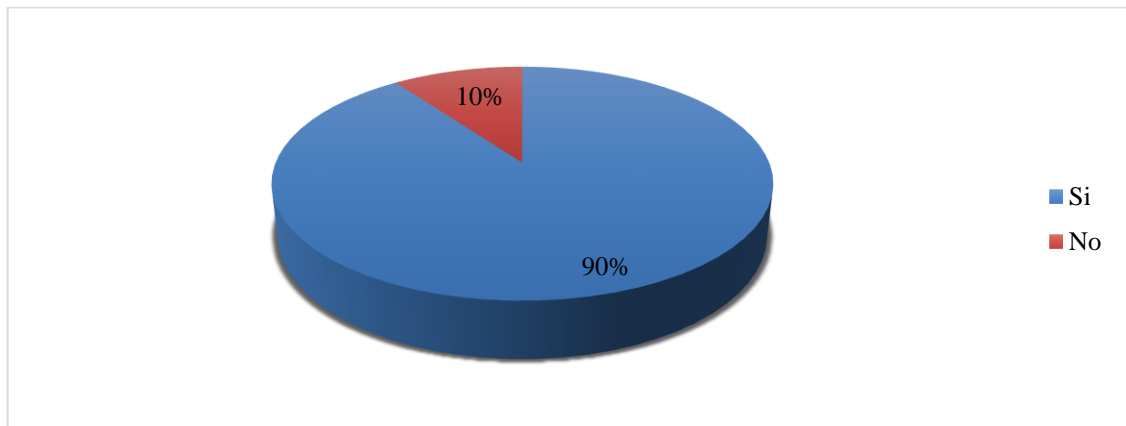


Gráfico 11-3: Conoce usted las funciones y actividades que debe cumplir dentro de la empresa
Realizado por: Gómez, D. (2020)

Análisis

Dentro de la empresa se puede determinar que el 90% de los empleados si conocen con certeza las funciones y actividades a realizar, mientras que el 10% de los empleados no conocen las funciones y actividades a realizar.

Interpretación

La SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS tiene determinado funciones y actividades a cada trabajador para el cumplimiento de sus labores cotidianas.

6. ¿Con qué frecuencia la empresa le brinda capacitaciones?

Tabla 13-3: Frecuencia la empresa le brinda capacitaciones

DETALLE	Nº	%
Una vez al año	2	20%
Dos veces al año	4	40%
Tres veces al año	3	30%
Mensualmente	1	10%
Nunca	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

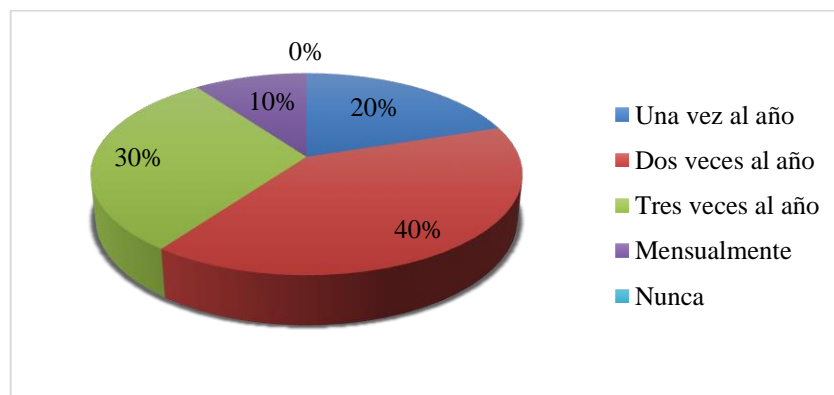


Gráfico 12-3: Frecuencia la empresa le brinda capacitaciones

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Análisis

Para esta pregunta se puede ver que el 20% de los empleados no han recibido capacitaciones una vez al año, el 40% de los empleados han recibido capacitaciones dos veces al año, el 30% de los trabajadores han recibido capacitaciones tres veces al año, el 10% de los empleados han recibido capacitación mensualmente.

Interpretación

La SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS si ha brindado capacitaciones a su personal, punto a favor que lleva la empresa para el cumplimiento de objetivos y dar motivación para las actividades que desarrollan diariamente.

7. **¿Conoce usted la misión, visión, objetivos y valores de la empresa?**

Tabla 14-3: Conoce usted la misión, visión, objetivos y valores de la empresa

DETALLE	Nº	%
SI	8	80%
NO	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS
Realizado por: Gómez, D. (2020)

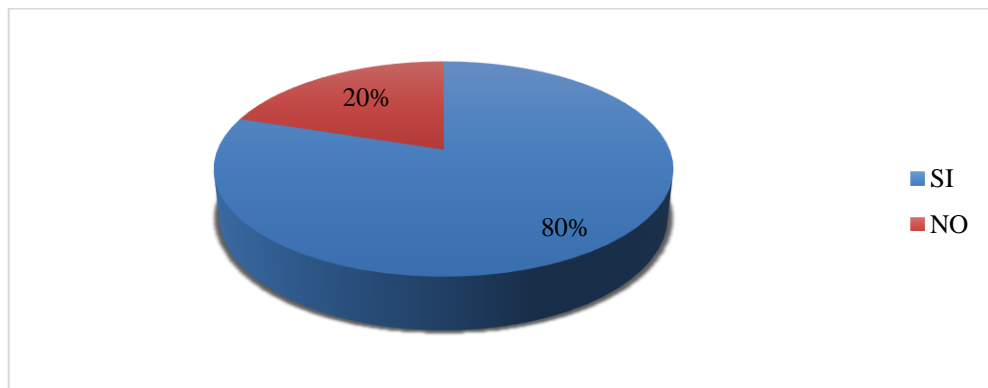


Gráfico 13-3: Conoce usted la misión, visión, objetivos y valores de la empresa
Realizado por: Gómez, D. (2020)

Análisis

Se puede determinar dentro de la empresa que el 80% de los empleados si conocen la misión, visión, objetivos y valores de la empresa, mientras que el 20% de los empleados con conocen la misión, visión, objetivos y valores a seguir.

Interpretación

La mayoría de los empleados de la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS están conscientes que conocen con certeza la misión, visión, objetivos y valores que deben seguir para llevar a cabo las actividades de la empresa, será necesario verificar si está establecido de manera correcta o corregirla de acuerdo a la evolución que presente el negocio.

8. ¿Conoce usted las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa?

Tabla 15-3: Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas

DETALLE	N°	%
SI	9	90%
NO	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS
Realizado por: Gómez, D. (2020)

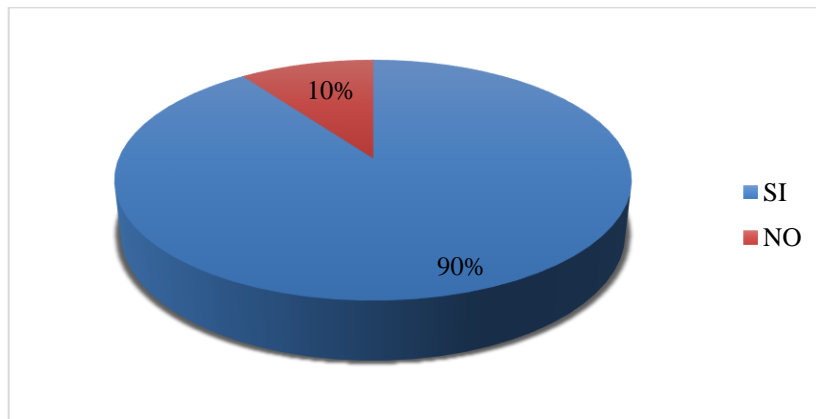


Gráfico 14-3: Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas
Realizado por: Gómez, D. (2020)

Análisis

Para esta pregunta se puede determinar que el 90% de los empleados conocen las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa, y el 10% de los empleados tienen desconocimiento.

Interpretación

Los empleados de la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS están concordes en los conocimientos de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa, para esto será necesario priorizar cada uno de estos elementos para saber en qué aspecto se debe trabajar fuertemente para mantener a la empresa fortalecida.

9. ¿Conoce usted los procesos administrativos que se manejan dentro de la empresa?

Tabla 16-3: Procesos administrativos que se manejan dentro de la empresa

DETALLE	Nº	%
SI	4	40%
NO	6	60%
TOTAL	10	100%

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

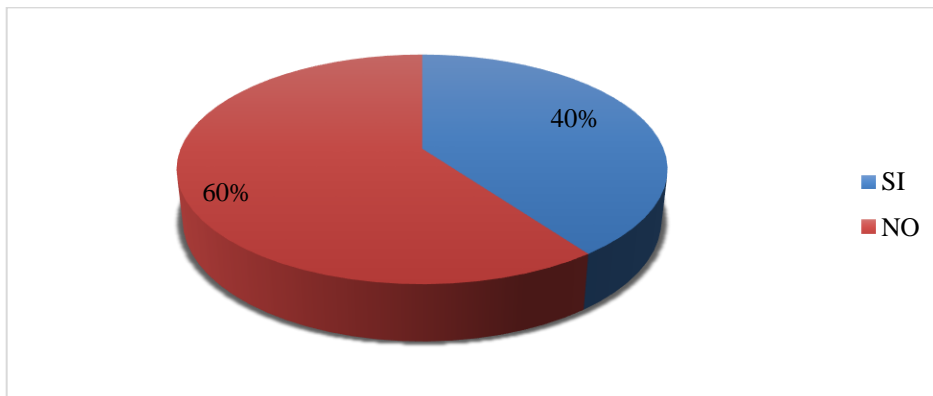


Gráfico 15-3: Procesos administrativos que se manejan dentro de la empresa

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Análisis

Se puede afirmar que el 40% de los empleados si conocen los procesos que se manejan dentro de la empresa, y el 60% no conocen cuales son los procesos con los cuales trabajan diario.

Interpretación

Los empleados de la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS presentan inconvenientes en los procesos que se están ejecutando diariamente, perjudicando de manera directa el desarrollo y posicionamiento en el mercado, será necesario recabar información por parte del gerente general y trabajadores para establecer los procesos que debe poseer la empresa.

10. ¿Cómo califica el trabajo en equipo sobre las actividades que se realizan en la empresa?

Tabla 17-3: Calificación del trabajo en equipo

DETALLE	N°	%
Bueno	4	40%
Regular	6	60%
Malo	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS
Realizado por: Gómez, D. (2020)

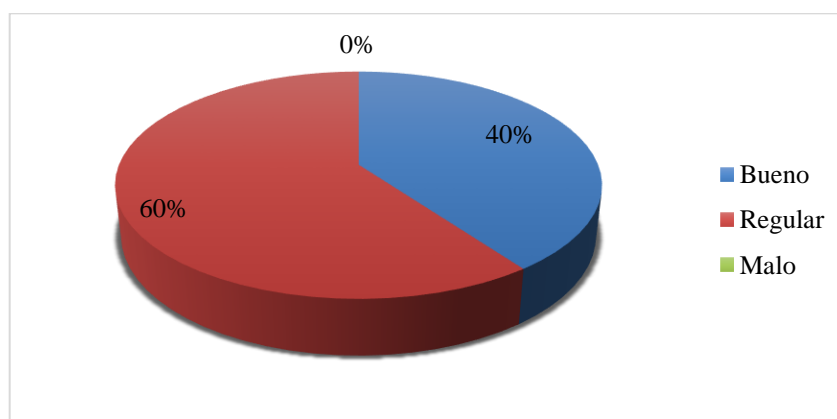


Gráfico 16-3: Calificación del trabajo en equipo
Realizado por: Gómez, D. (2020)

Análisis

Para la respuesta a esta pregunta el 40% de los empleados determinan que el trabajo en equipo es bueno, el 60% de los empleados manifiestan que el trabajo en equipo es regular y ninguno determina que es malo.

Interpretación

La mayoría de los empleados de la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS han determinado que el trabajo en equipo es deficiente, esto conlleva analizar que existen problemas de coordinación en las actividades que ejecutan diariamente, se estima con claridad que las actividades y funciones a realizar no están fijas y solo lo hacen para cumplir una actividad determina.

11. ¿Recibe usted periódicamente encuestas sobre niveles de satisfacción?

Tabla 18-3: Recibe usted periódicamente encuestas

DETALLE	Nº	%
Si	3	30%
No	7	70%
TOTAL	10	100%

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

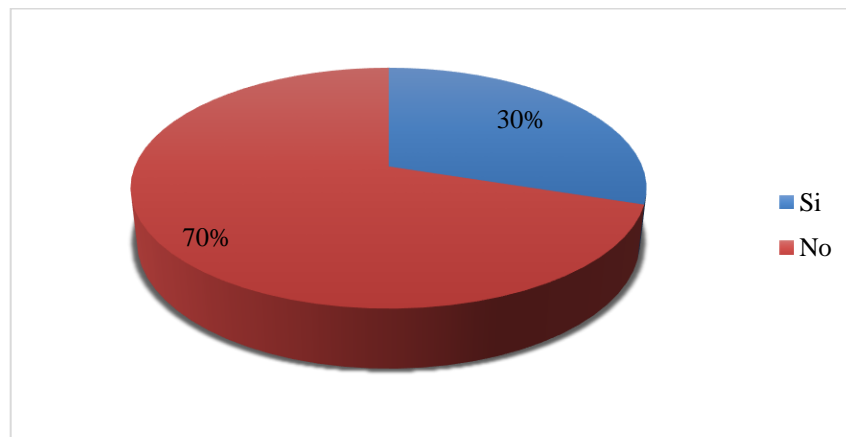


Gráfico 17-3: Recibe usted periódicamente encuestas

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Análisis

De acuerdo a las encuestas de satisfacción que se ha realizado el 30% de los empleados de la empresa manifiestan que si reciben encuestas sobre niveles de satisfacción, mientras que el 70% determinan que no reciben estas encuestas sobre niveles de satisfacción.

Interpretación

La mayoría de los empleados de la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS determinan que no han recibido encuestas de satisfacción en la cual conlleva a saber que la empresa se maneja de forma irregular y para poder llegar al cumplimiento de los objetivos es necesario que el personal interno esté satisfecho completamente.

12. ¿Cómo califica la comunicación que se da internamente en la empresa?

Tabla 19-3: Cómo califica la comunicación que se da internamente

DETALLE	N°	%
Bueno	3	30%
Regular	7	70%
Malo	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS
Realizado por: Gómez, D. (2020)

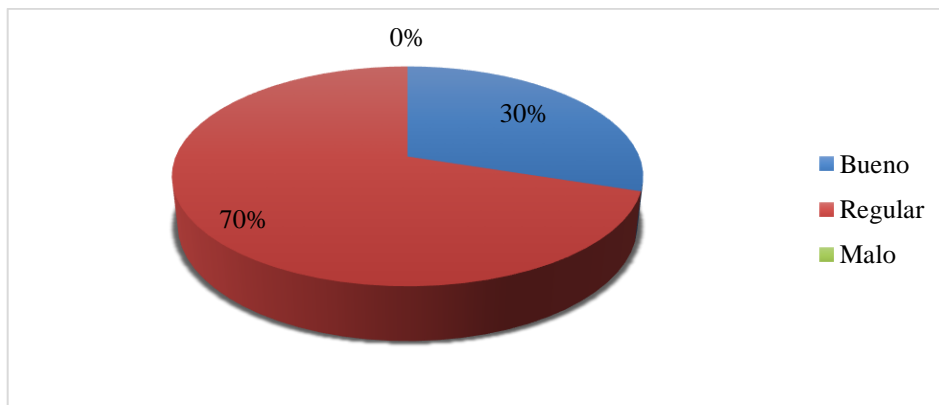


Gráfico 18-3: Cómo califica la comunicación que se da internamente

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Análisis

Se puede afirmar que el 30% de los empleados de la empresa manifiestan que la comunicación interna es buena, mientras que el 70% de los empleados manifiestan que la comunicación interna es regular, y nadie determina que es mala.

Interpretación

La mayor parte de los empleados de la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS manifiestan que se está dando poca comunicación interna, esto representa que existen inconvenientes al momento de ejecutar las actividades, conociendo que lo fundamental de una empresa para la ejecución de tareas siempre es la comunicación interna.

13. ¿La empresa cuenta con tecnología moderna que permita facilitar las actividades que usted realiza?

Tabla 20-3: La empresa cuenta con tecnología moderna

DETALLE	N°	%
SI	10	100%
NO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

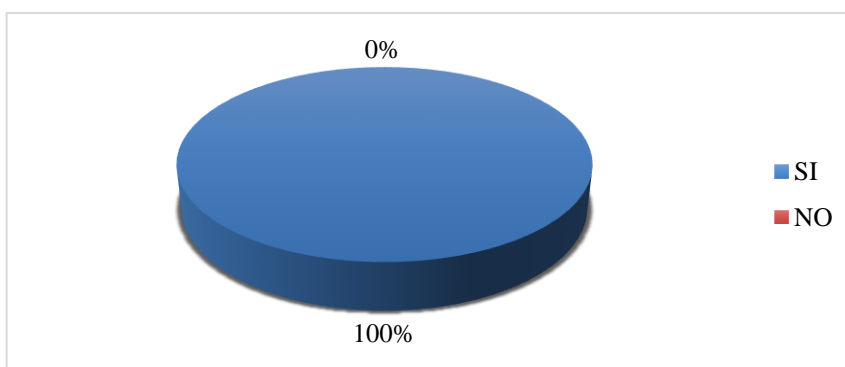


Gráfico 19-3: La empresa cuenta con tecnología moderna

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Análisis

Para determinar la tecnología que se está dando dentro de la empresa el 100% de los empleados determinan que es buena para realizar sus actividades.

Interpretación

La SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS tiene una ventaja importante porque todos los empleados manifiestan y están satisfechos por la tecnología que han recibido para ejecutar sus actividades.

14. ¿Cuenta la empresa con todas las medidas de seguridad para la ejecución de sus actividades?

Tabla 21-3: Cuenta la empresa con todas las medidas de seguridad

DETALLE	N°	%
Si	8	80%
No	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS
Realizado por: Gómez, D. (2020)

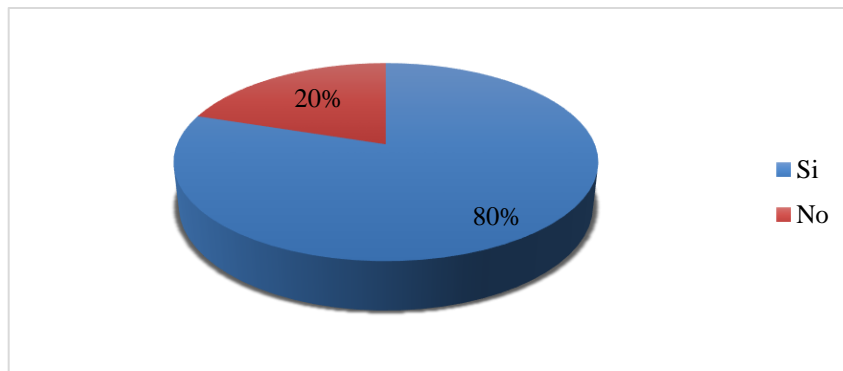


Gráfico 20-3: Cuenta la empresa con todas las medidas de seguridad
Realizado por: Gómez, D. (2020)

Análisis

Para la ejecución de las actividades el 80% de los empleados manifiestan que si reciben todas las medidas de seguridad para la ejecución de sus actividades y el 20% de los empleados no la están recibiendo.

Interpretación

La mayoría de los empleados de la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS determinan que si han recibido todas las medidas de seguridad para llevar a cabo sus actividades, siendo fundamental para evitar accidentes laborales y contar que el empleado se sienta fortalecido dentro de la empresa.

15. ¿La infraestructura de la empresa es la correcta para la ejecución de sus actividades?

Tabla 22-3: Infraestructura de la empresa es la correcta

DETALLE	Nº	%
SI	10	100%
NO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

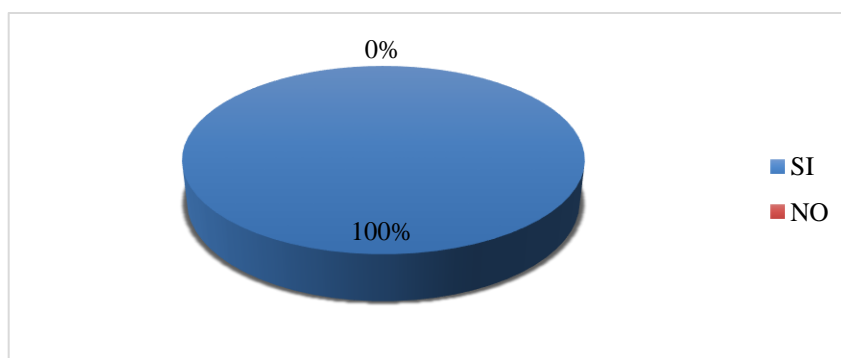


Gráfico 21-3: Infraestructura de la empresa es la correcta

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Análisis

Para la respuesta a esta pregunta el 100% de los empleados determinan que si están de acuerdo con la infraestructura que cuenta la empresa en todas las actividades que ellos realizan.

Interpretación

Todos los empleados de la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS manifiestan que la infraestructura que tiene la empresa es la correcta para realizar sus actividades, siendo de vital importancia para mantener el orden respectivo con herramientas y la mercadería que esta disponga.

16. ¿Cuenta la empresa con un buzón de quejas y sugerencias por parte del cliente?

Tabla 23-3: Cuenta la empresa con un buzón de quejas

DETALLE	N°	%
SI	0	0%
NO	10	100%
TOTAL	10	100%

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

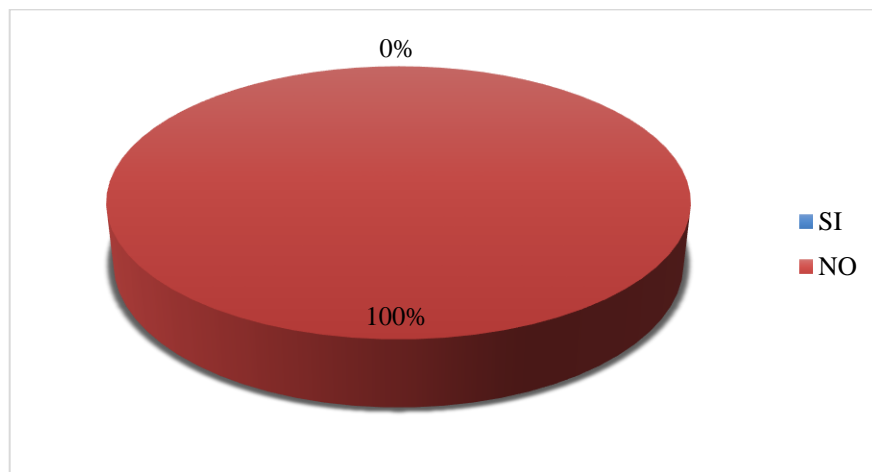


Gráfico 22-3: Cuenta la empresa con un buzón de quejas

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Análisis

De acuerdo a las encuestas que se realizaron se puede determinar que el 100% de los empleados manifiestan que la empresa no cuenta con un buzón de quejas para el cliente.

Interpretación

Todos los empleados de la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS determinan que la empresa no cuenta con un buzón de quejas para el cliente, esto representa una debilidad porque los empleados solo tienden a cumplir sus actividades sin tomar en cuenta factores que pueden perjudicar el desarrollo de la empresa.

17. ¿Cómo evalúa la gestión del Gerente?

Tabla 24-3: Evaluación de la gestión del Gerente

DETALLE	Nº	%
Bueno	8	80%
Regular	2	20%
Malo	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

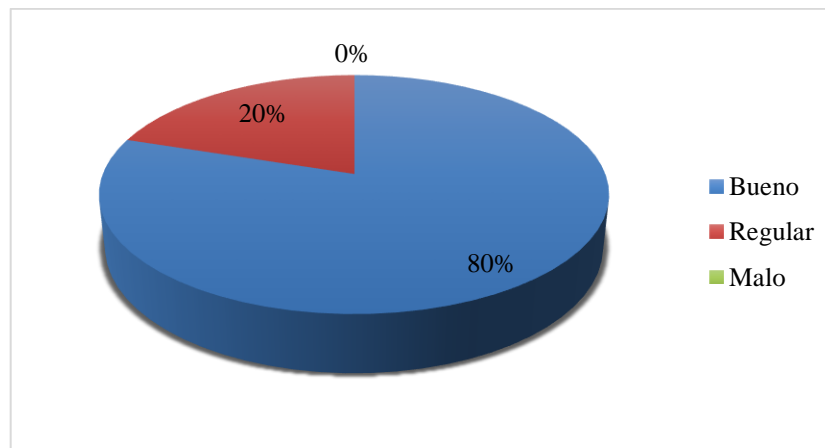


Gráfico 23-3: Evaluación de la gestión del Gerente

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Análisis

Para esta pregunta podemos determinar que el 80 % de los empleados evalúan como bueno la gestión que realiza el gerente dentro de la empresa, el 20% de los empleados manifiestan que es irregular la gestión del gerente, y nadie que es malo la gestión del gerente.

Interpretación

La gran parte de los empleados de la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS determinan que la gestión del gerente es buena, es importante tomar en cuenta que el señor gerente general trabaja de manera empírica en un negocio tan pequeño que los empleados la consideran importante.

18. ¿Cree usted que si se implementa el Sistema de Gestión Integral Administrativo mejorará el servicio y la gestión administrativa para el desarrollo de la empresa INTERTEXAS?

Tabla 25-3: Sistema de gestión integral administrativo

DETALLE	N°	%
Si	7	70%
No	0	0%
Tal vez	3	30%
TOTAL	10	100%

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

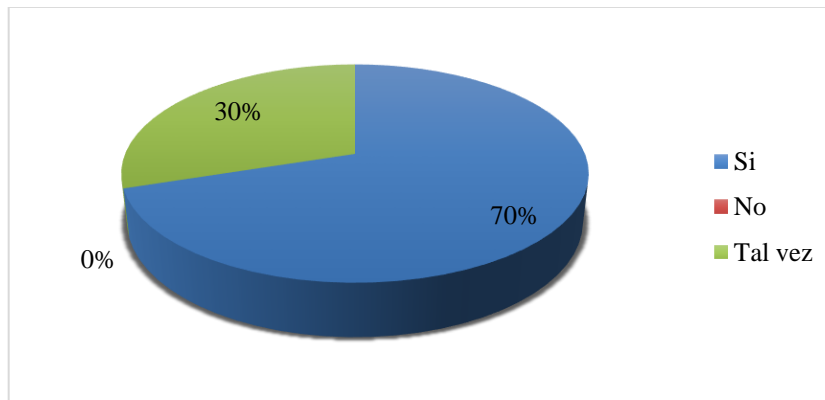


Gráfico 24-3: Sistema de gestión integral administrativo

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Análisis

De acuerdo a la implementación de un sistema de gestión integral administrativo que se requiere hacer a la empresa el 70% de los empleados manifiestan que si es necesario y el 30% de los empleados determinan que tal vez sea necesario.

Interpretación

La mayoría de los empleados de la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS determinan que si es necesario la implementación de un sistema de gestión integral administrativo, siendo la mejor opción para reforzar la gestión interna, la planificación estratégica y los procesos que no se tienen claros al momento de realizar las funciones y actividades de la empresa.

3.2. Discusión de resultados

Los resultados que se han obtenido mediante el cuestionario dirigido al señor gerente general ha sido de gran satisfacción para poder determinar la problemática que presenta la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS, dentro de dicho cuestionario se presentó temas de: (Liderazgo, Estrategia y planificación, Gestión del personal, Procesos y procedimientos, Satisfacción del cliente y Satisfacción del personal), mismos que han sido reforzados con encuestas dirigidas a todo el personal interno de la empresa donde se presentó preguntas muy relevantes de administración.

El presente trabajo ha sido reforzado con la observación previa que he tenido durante las prácticas pre profesionales que he realizado en la empresa y también los tres meses de trabajo que me ha otorgado la misma, siendo los fundamentales para poder estar al pie de los errores que se están cometiendo y saber la importancia que tienen las herramientas de administración para llevar al crecimiento y desarrollo de la empresa.

Las fuentes que se han consultado han sido de temas sobre sistemas de gestión integral en empresas textiles ya aplicados a los trabajos de titulación dentro de nuestro país, donde se ha obtenido la mayor información para poder aplicar a este trabajo y de esta manera consultar toda la teoría necesaria para reforzar y determinar la importancia que representa el sistema de gestión integral para mejorar las actividades de la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS.

Toda esta información adquirida es la necesaria para la defensa del trabajo de titulación conociendo la realidad con la que los trabajadores han manifestado que si es necesario una aplicación del Sistema de Gestión Integral Administrativo y aplicarla lo más rápido posible para mejorar el desarrollo de la empresa, también se tiene el apoyo del señor Gerente general quien ha sido la motivación para implantar dicho tema en la empresa.

3.3. Propuesta

3.3.1. Título

“SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL ADMINISTRATIVO PARA LA SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS DE LA CIUDAD DE PELILEO PROVINCIA DE TUNGURAHUA”

3.3.2. Reseña histórica

La SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS es una organización que se dedica a la distribución de telas al por mayor y menor, presentando gran variedad de telas e insumos para la confección del Jeans en la ciudad de Pelileo – La Paz, Provincia de Tungurahua, inicia sus actividades el VEINTE Y SEIS DE NOVIEMBRE DEL DOS MIL DIECISÉIS, a mano de su gerente general el ingeniero Edwin Rodrigo Morales Perrazo con 3 colaboradores y en la actualidad cuenta con 10 colaboradores.

3.3.3. Logotipo de la empresa



Figura 1-3: Logo de la empresa
Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS
Realizado por: Gómez, D. (2020)

3.3.4. Misión

Somos una empresa textilera que trabaja de manera responsable y oportuna, buscando satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

3.3.5. Visión

Ser una empresa innovadora de telas reconocida por el servicio y confiabilidad que brinda a sus clientes.

3.3.6. Principios institucionales.

Tabla 26-3: Principios institucionales

Eficiencia	Intertexas trabaja de manera responsable en sus actividades con la respectiva optimización de recursos para el cumplimiento de sus objetivos.
Responsabilidad social	Intertexas está comprometida de manera directa con el bienestar de sus colaboradores, familia y comunidad en general.
Orientación al cliente	Intertexas apoya de la mejor manera a los pequeños negocios, buscando siempre la satisfacción plena de los clientes.
Excelencia empresarial	Intertexas brinda el mejor servicio, motivando al desempeño individual y empresarial en todos los procesos que se ejecutan y adaptándose a los cambios del entorno.

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

3.3.7. Valores institucionales

Tabla 27-3: Valores institucionales

Honestidad	Somos consistentes de las actividades que realizamos y por ello buscamos siempre el beneficio hacia nuestros clientes.
Solidaridad	El trabajo que realizamos lo hacemos de manera unida para el logro de nuestros objetivos.
Respeto	Acatamos normas y reglamentos para nuestros colaboradores.
Compromiso	Brindamos capacitaciones hacia nuestro personal que son de gran motivación para el trabajo diario.
Transparencia	Trabajamos de manera legal, sin perjuicio alguno.

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

3.3.8. *Objetivos institucionales*



Gráfico 25-3: Objetivos institucionales
 Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS
 Realizado por: Gómez, D. (2020)

3.3.9. *Análisis de factores Macroentorno y Microentorno*

3.3.9.1. *Identificación de factores de Macroentorno*

Tabla 28-3: Factores de Macroentorno

FACTOR ECONÓMICO			
Elementos	Comportamiento	Impacto	Participantes
Producto interno bruto (PIB)	Bajo	Ecuador con respecto al primer trimestre de 2019 el producto interno bruto (PIB) logró un crecimiento de 0,6% totalizando un total de \$17.921 millones en valores constantes, tomando en cuenta que las importaciones de bienes y servicios fueron mayores en un 0,7% a las registradas en el primer trimestre del año 2018 y los datos señalados experimentan que el año 2019 termine en un decrecimiento del -0,1 %, para el año 2020 el gobierno tomará medidas para incrementar en un 0,6%	Clientes

Inflación	Alto	Ecuador cerró el año 2019 con un inflación negativa de -0,07%, esto representa a que es la segunda vez que presenta una tasa negativa, la primera fue en el año 2017 que cerró diciembre con -0,20%, esto representa a que los precios se han reducido a diferencia que en el año 2018 fue de 0,27%.	Clientes
Desempleo	Alto	Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC, determina que en Diciembre del año 2019 la tasa de participación global fue de 65,3%, la tasa de empleo adecuado de 38,8%, la tasa de subempleo de 17,8%, la tasa de desempleo de 3,8%	Empleados
FACTOR SOCIOCULTURAL			
Tasa de natalidad y mortalidad	Media	Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC, determina que entre los años 1990 a 2017 la tasa de natalidad disminuyó en 13,4 nacidos vivos por cada mil habitantes. En el mismo periodo, la natalidad masculina bajó de 13,3 nacidos vivos por cada mil habitantes; en las mujeres, esta tasa se redujo en 13,5 por cada mil nacidos vivos. El referido registro da cuenta también que, según grupos de edad de las madres, el 50,5% del total de nacimientos ocurridos y registrados en 2017, provinieron de mujeres entre 20 y 29 años. En el año 2017, la enfermedad isquémica del corazón fue la principal causa de muerte en hombres y mujeres, con un total de 7.404 defunciones; en	Sociedad

		segundo lugar se ubicó la diabetes mellitus, luego las enfermedades cerebro vasculares, influenza y neumonía, entre otras.	
Pirámide poblacional	Media	Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC, determina que la población en Ecuador se acerca a los 17,3 millones de personas. En la provincia de Tungurahua según el censo del año 2001 fue un total de 441.034 de personas y respecto al año 2010 con un total de 504.583 de personas, donde representa al 48,5% en hombres y el 51,5% en mujeres.	Población
FACTOR TECNOLÓGICO			
Nivel de desarrollo tecnológico	Estable	En el 2015, del 66,7% de las empresas investigadas que invierten en Tecnologías de la Información y Comunicación el 23,9% pertenece a empresa comerciales	Empresas públicas
Nivel de implantación de medios tecnológicos	Estable	En el periodo 2012-2015, existe un incremento en las redes sociales de (12.1%), el fax un decremento de (27,4%), el uso del correo electrónico y teléfonos celulares se han mantenido con porcentajes altos.	Empresas públicas
FACTOR LEGAL			
Normativa laboral	Estable	En Ecuador mediante el ministerio del trabajo, existe la normativa que expresa las relaciones laborales entre trabajador y empleador que es el Código de Trabajo donde incluyen y regulan derechos y obligaciones de patronos y trabajadores.	Empresarial

Seguridad y salud ocupacional	Estable	La Dirección de Seguridad, Salud en el Trabajo y Gestión Integral de Riesgos del Ministerio Rector del Trabajo existe desde que la ley determinara que “los riesgos del trabajo son de cuenta del empleador” y que hay obligaciones, derechos y deberes de cumplimiento técnico – legal en materia de prevención de riesgos laborales, con el fin de velar por la integridad físico – mental de los trabajadores.	Empresarial
FACTOR AMBIENTAL			
Impacto ecológico	Alto	Según la ONU la industria textil es la segunda más contaminante del mundo, siendo perjudicial para la salud del ser humano, la producción textil es responsable del 20% de las aguas residuales globales y del 10% de las emisiones globales de carbono.	Empresarial
Agresiones al medio ambiente	Alto	En cada uno de los procesos se generan agresiones al medio ambiente, dentro de los cuales se destacan: La contaminación de los pesticidas utilizados en el cultivo de algodón, los tintes tóxicos utilizados en la fabricación de telas, la extravagante cantidad de recursos naturales y artificiales utilizados en esta industria y la gran cantidad de residuos textiles que se generan durante la fabricación de prendas.	Empresarial

Fuente: Información del Instituto Nacional de Estadísticas y Censo
Realizado por: Gómez, D. (2020)

3.3.9.2. *Identificadores de factores de Microentorno*

Tabla 29-3: Factores de Microentorno

Factores	Comportamiento	Impacto	Participantes
Política institucional	Estable	La SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS se rige por normas y políticas internas, basándose en el documento del Código de trabajo, con el objetivo de llevar a cabo las actividades de manera legal brindando la confianza al empleado para llevar a tener un desarrollo empresarial exitoso.	Empresarial
Económico - Financiero	Estable	La SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS ha tomado el financiamiento por medio de Instituciones Bancarias del Ecuador con la finalidad de expandir su negocio y mejorar el comercio de telas e insumos a nivel nacional.	Empresarial
Cultura y clima organizacional	Estable	La SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS se maneja bajo el código de ética que permite garantizar las costumbres y tradiciones con todo el personal de manera racional y complementaria, de igual manera la cultura organizacional que maneja la empresa ha permitido que los empleados tengan relaciones interpersonales de confianza respetando los derechos individuales y evitando distorsiones internas.	Empresarial
Estabilidad laboral	Estable	La SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS tiene a todo el personal bajo contratos definidos, de prueba y	Empresarial

		verbales como lo establece el código de trabajo.	
Desarrollo institucional	Estable	Para el desarrollo de la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS, está a cargo del señor gerente general siendo la persona responsable para llevar a la empresa al desarrollo y potenciación dentro del mercado textil.	Empresarial
Motivación	Estable	La motivación que se presenta dentro de la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS es un factor primordial para el cumplimiento de las actividades, llevando a obtener empleados psicológicamente fuertes.	Empresarial

Fuente: Información del Instituto Nacional de Estadísticas y Censo

Realizado por: Gómez, D. (2020)

3.3.10. Diagnóstico situacional del análisis FODA que presenta la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

La información necesaria del análisis FODA ha sido acopiada por el señor gerente general y los empleados de la SOCIEDAD COLECTIVA INTERTEXAS, se han podido identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que mayor valor representan para la organización, con el objetivo de obtener el diagnóstico situacional y acatar al cumplimiento de los objetivos.

Para complementar el análisis FODA se efectuará de acuerdo a la matriz de priorización de Holmes.

Tabla 30-3: Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> * Clientes fidelizados. * Capital propio. * Variedad de marcas en telas e insumos para la confección del Jeans. * Garantía en la entrega del producto. * Excelente localización del negocio. * Infraestructura adecuada para el personal. * Contabilidad que se maneja de manera exacta. 	<ul style="list-style-type: none"> * No posee una estructura organizacional. * No posee un manual de funciones. * No se tienen claros los procesos que ejecuta la empresa. * Carece de planificación estratégica. * Inadecuado trabajo en equipo. * No se realiza encuestas sobre satisfacción del personal. * Deficiente comunicación personal.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> * Sector textil muy amplio dentro del cantón y de la provincia. * Apoyo del gobierno para la industria textil. * Tecnología ilimitada * Proveedores muy especializados. 	<ul style="list-style-type: none"> * Competencia en la industria Textil * Importación de tela de manera ilegal * Incremento de impuestos por parte del gobierno. * Crisis económica.

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS
Realizado por: Gómez, D. (2020)

Análisis

Una vez determinado el análisis FODA será necesario priorizar cada uno de los elementos con la finalidad de proponer las estrategias necesarias para mejorar las deficiencias que presenta la empresa para mejorar el desarrollo de la misma.

Tabla 31-3: Priorización de Fortalezas

FORTALEZAS	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL	POSICIÓN
1.- Clientes fidelizados.	0,5	0	1	1	1	0	1	4,5	1
2.- Capital propio.	0	0,5	1	0	1	1	0	3,5	3
3.- Variedad de marcas en telas e insumos para la confección del Jeans.	1	1	0,5	0	0	0	0	2,5	6
4.- Garantía en la entrega del producto.	1	0	0	0,5	0	0	0	1,5	7
5.- Excelente localización del negocio.	1	1	0	0	0,5	1	1	4,5	2
6.- Infraestructura adecuada para el personal.	0	1	0	0	1	0,5	1	3,5	4
7.- Contabilidad que se maneja de manera exacta.	1	0	0	0	1	1	0,5	3,5	5

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Tabla 32-3: Priorización de Fortalezas según el criterio Holmes

FORTALEZAS	
1	Clientes fidelizados.
2	Excelente localización del negocio.
3	Capital propio.
4	Infraestructura adecuada para el personal.
5	Contabilidad que se maneja de manera exacta.
6	Variedad de marcas en telas e insumos para la confección del Jeans.
7	Garantía en la entrega del producto.

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Análisis:

Una vez priorizada las fortalezas según el criterio Holmes la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS determina que los clientes fidelizados y la excelente localización del negocio son los esfuerzos grandes que tiene internamente.

Tabla 33-3: Priorización de Debilidades

DEBILIDADES	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL	POSICIÓN
1.- No posee una estructura organizacional.	0,5	0	0	1	0	0	1	2,5	4
2.- No posee un manual de funciones.	0	0,5	1	1	0	0	1	3,5	3
3.- No se tienen claros los procesos que ejecuta la empresa.	0	1	0,5	1	0	0	0	2,5	5
4.- Carece de planificación estratégica	1	1	1	0,5	0	1	1	5,5	1
5.- Inadecuado trabajo en equipo.	0	0	0	0	0,5	1	1	2,5	6
6.- No se realiza encuestas sobre satisfacción del personal.	0	0	0	1	1	0,5	0	2,5	7
7.- Deficiente comunicación personal.	1	1	0	1	1	0	0,5	4,5	2

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Tabla 34-3: Priorización de Debilidades según criterio Holmes

DEBILIDADES	
1	Carece de planificación estratégica
2	Deficiente comunicación personal.
3	No posee un manual de funciones.
4	No posee una estructura organizacional.
5	No se tienen claros los procesos que ejecuta la empresa.
6	Inadecuado trabajo en equipo.
7	No se realiza encuestas sobre satisfacción del personal.

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Análisis

Una vez priorizada las debilidades según el criterio Holmes la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS determina que la planificación estratégica y la deficiente comunicación del personal son los principales problemas que enfrenta internamente.

Tabla 35-3: Priorización de Oportunidades

OPORTUNIDADES	1	2	3	4	TOTAL	POSICIÓN
1.- Sector textil muy amplio dentro del cantón y de la provincia.	0,5	1	1	1	3,5	1
2.- Apoyo del gobierno para la industria textil.	1	0,5	1	0	2,5	2
3.- Tecnología ilimitada	1	1	0,5	0	2,5	3
4.- Proveedores muy especializados.	1	0	0	0,5	1,5	4

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Tabla 36-3: Priorización de Oportunidades según el criterio Holmes

OPORTUNIDADES	
1	Sector textil muy amplio dentro del cantón y de la provincia.
2	Apoyo del gobierno para la industria textil.
3	Tecnología ilimitada
4	Proveedores muy especializados.

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Análisis

Una vez priorizada las oportunidades según el criterio Holmes la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS determina que el sector textil dentro del cantón y de la provincia como el apoyo del gobierno son grandes ventajas que tiene externamente.

Priorización de amenazas

Tabla 37-3: Priorización de Amenazas

AMENAZAS	1	2	3	4	TOTAL	POSICIÓN
1.- Competencia en la industria Textil	0,5	1	0	1	2,5	1
2.- Importación de tela de manera ilegal	1	0,5	0	0	1,5	3
3.- Incremento de impuestos por parte del gobierno.	0	0	0,5	1	1,5	4
4.- Crisis económica.	1	0	1	0,5	2,5	2

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Tabla 38-3: Priorización de Amenazas según el criterio Holmes

AMENAZAS	
1	Competencia en la industria textil.
2	Crisis económica.
3	Importación de tela de manera ilegal
4	Incremento de impuestos por parte del gobierno.

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Análisis

Una vez priorizada las amenazas según el criterio Holmes la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS determina que la competencia y la crisis económica son grandes desventajas que enfrenta externamente.

3.3.11. Evaluación de factores internos (EFI)

Tabla 39-3: Evaluación de factores internos (EFI)

Factores determinantes del éxito	Peso	Calificación	Peso ponderado
FORTALEZAS			
Clientes fidelizados.	0,11	3	0,33
Excelente localización del negocio.	0,11	3	0,33
Capital propio.	0,09	3	0,27
Infraestructura adecuada para el personal.	0,12	3	0,36
Contabilidad que se maneja de manera exacta.	0,12	4	0,48
Variedad de marcas en telas e insumos para la confección del Jeans.	0,10	3	0,30
Garantía en la entrega del producto.	0,08	3	0,24
SUBTOTAL FORTALEZAS	0,73	-	2,31
DEBILIDADES			
No posee una estructura organizacional.	0,05	1	0,05
No posee un manual de funciones.	0,03	1	0,03
No se tienen claros los procesos que ejecuta la empresa.	0,04	1	0,04
Carece de planificación estratégica, que no permite tener claro a donde se quiere llegar.	0,04	1	0,04
Inadecuado trabajo en equipo.	0,04	2	0,08
No se realiza encuestas sobre satisfacción del personal.	0,04	1	0,04
Deficiente comunicación personal.	0,03	2	0,06
SUBTOTAL DEBILIDADES	0,27	-	0,34
TOTAL	1	-	2,65

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS
Realizado por: Gómez, D. (2020)

Análisis:

Una vez realizada la matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI), se ha obtenido un valor de 2,31 dentro de las fortalezas y a considerar un valor de 0,34 dentro de las debilidades, presentando un valor total ponderado de 2,65. Esto demuestra que la empresa se encuentra mayormente fortalecida ante sus debilidades

3.3.12. Evaluación de factores externos (EFE)

Tabla 40-3: Evaluación de factores externos (EFE)

Factores determinantes del éxito	Peso	Calificación	Peso ponderado
Oportunidades			
Sector textil muy amplio dentro del cantón y de la provincia.	0,14	4	0,56
Apoyo del gobierno para la industria textil.	0,11	3	0,33
Tecnología ilimitada	0,10	4	0,40
Proveedores muy especializados.	0,13	3	0,39
SUBTOTAL OPORTUNIDADES	0,48	-	1,68
Amenazas			
Competencia en la industria Textil	0,15	2	0,30
Importación de tela de manera ilegal	0,12	1	0,12
Incremento de impuestos por parte del gobierno.	0,11	2	0,22
Crisis económica.	0,14	2	0,28
SUBTOTAL AMENAZAS	0,52	-	0,92
TOTAL	1,00	-	2,60

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Análisis:

Una vez realizada la matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE), se ha obtenido un valor de 1,68 dentro de las oportunidades y un valor de 0,92 dentro de las amenazas, presentando un valor total ponderado de 2,60. Esto demuestra que la empresa aprovecha sus oportunidades de manera eficiente contra sus debilidades.

3.3.13. Propuesta para mejorar la misión y visión de la Sociedad Civil Colectiva Intertexas

Tabla 41-3: Preguntas para mejorar la misión

DEFINICIÓN	PREGUNTA	PROPUESTA
Somos una empresa textilera que trabaja de manera responsable y oportuna, buscando satisfacer las necesidades de nuestros clientes.	¿Quiénes somos?	Sociedad Civil Colectiva Intertexas es una empresa que se dedica a la distribución de telas al por mayor y menor, presentando gran variedad de telas e insumos para la confección del Jeans.
	¿Qué buscamos?	Satisfacer las necesidades de nuestros clientes de manera responsable y eficiente.
	¿Dónde lo hacemos?	En el cantón Pelileo - Vía a Huambaló, dirección la Paz.
	¿Por qué lo hacemos?	Para contribuir al desarrollo sostenible y económico del país.
	¿Para quienes trabajamos?	Para el mercado textil ecuatoriano.

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Propuesta

Sociedad Civil Colectiva Intertexas es una empresa que se dedica a la distribución de telas al por mayor y menor, presentando gran variedad de telas e insumos para la confección del Jeans, buscando satisfacer las necesidades de nuestros clientes de manera responsable y eficiente en el cantón Pelileo - Vía a Huambaló, dirección la Paz, contribuyendo al desarrollo sostenible y económico del país dentro del mercado textil ecuatoriano.

Tabla 42-3: Preguntas para mejorar la visión

DEFINICIÓN	PREGUNTA	PROPUESTA
Ser una empresa comercializadora de telas reconocida por el servicio y confiabilidad que brinda a sus clientes	¿Cómo contribuye la empresa al bienestar de la población?	Ser una empresa líder en la vanguardia de la moda textil.
	¿Cuál es la situación futura deseada para los usuarios o beneficiarios?	Lograr el reconocimiento por su calidad y servicio
	¿Qué se requiere de la empresa en el futuro?	Promover el desarrollo de las pequeñas empresas Textileras
	¿Cómo puede la empresa lograr ese futuro?	Generando fuentes de empleo en el país.

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Propuesta

Ser una empresa líder en la vanguardia de la moda textil, logrando el reconocimiento por su calidad y servicio, promoviendo el desarrollo de las pequeñas empresas Textileras y generando fuentes de empleo en el país .

3.3.14. Organigrama estructural propuesto

Se propone el organigrama estructural para la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS, el cual permite identificar por cada departamento las actividades y funciones que desarrolla el personal de la organización.

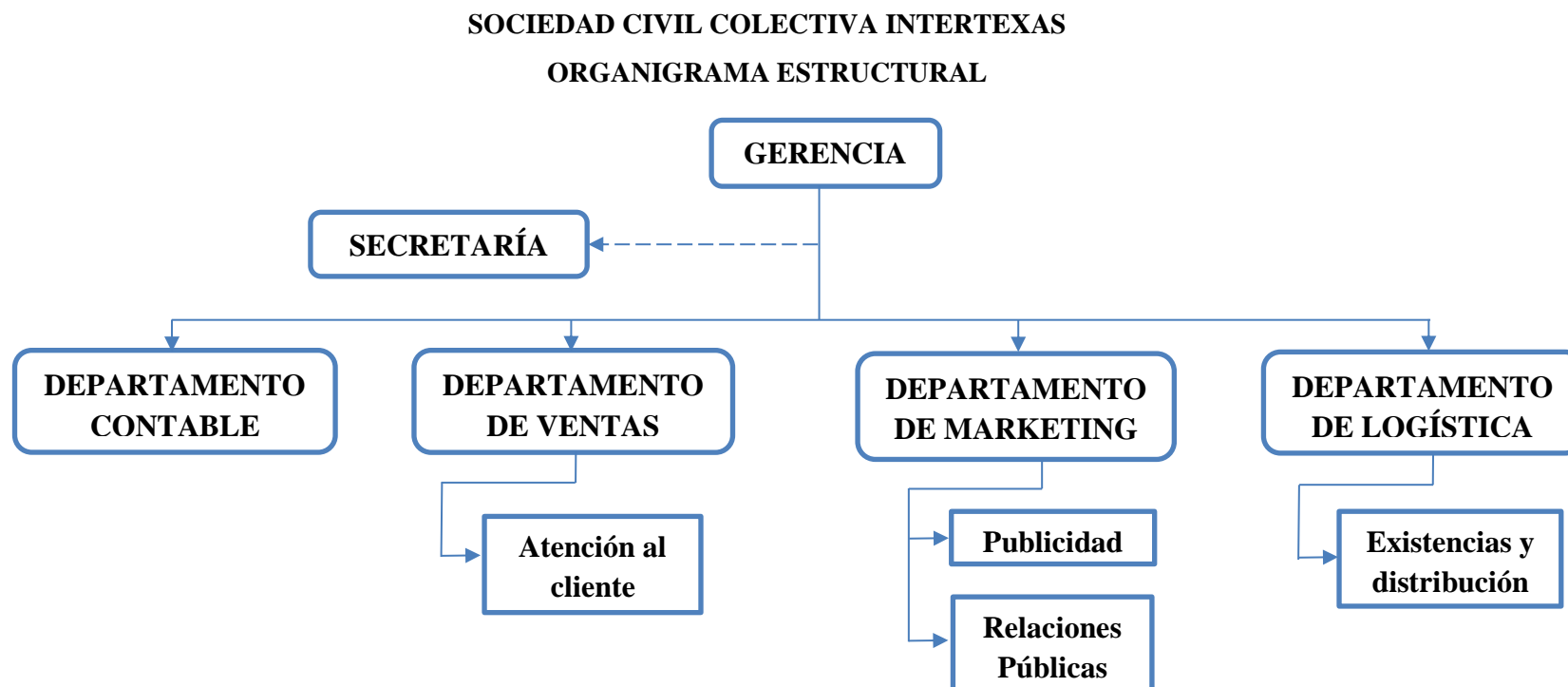


Gráfico 26-3: Organigrama estructural
Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS
Realizado por: Gómez, D. (2020)

3.3.15. Matriz FODA establecido

Con el análisis FODA identificado por la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS procedemos a establecer la matriz FODA donde permite identificar las estrategias claves para que la organización pueda llevar a cabo el cumplimiento de objetivos.

Tabla 43-3: Matriz FODA

<p>ASPECTOS INTERNOS</p> <p>ASPECTOS EXTERNOS</p>	<p>Fortalezas (F)</p> <p>F1: Clientes fidelizados. F2: Excelente localización del negocio. F3: Capital propio. F4: Infraestructura adecuada para el personal. F5: Contabilidad que se maneja de manera exacta. F6: Variedad de marcas en telas e insumos para la confección del Jeans. F7: Garantía en la entrega del producto.</p>	<p>Debilidades (D)</p> <p>D1: Carece de planificación estratégica D2: No posee un manual de funciones. D3: Deficiente comunicación personal. D4: Inadecuado trabajo en equipo. D5: No se realiza encuestas sobre satisfacción del personal. D6: No posee una estructura organizacional. D7: No se tienen claros los procesos que ejecuta la empresa.</p>
<p>Oportunidades (O)</p> <p>O1: Sector textil muy amplio dentro del cantón y de la provincia. O2: Apoyo del gobierno para la industria textil. O3: Tecnología ilimitada O4: Proveedores muy especializados.</p>	<p>Estrategias (FO)</p> <p>F3, O3, O4: Aprovechar los recursos empresariales para la consecución de los objetivos organizacionales. F1, O1: Garantizar el monitoreo a clientes mediante la encuesta post-venta para conocer su grado de satisfacción F6, F7, O1: Implementar el portafolio de productos y servicios.</p>	<p>Estrategias (DO)</p> <p>D1, D3, D4, O1: Establecer un plan de socialización a los socios para dar a conocer los objetivos y metas establecidas. D3, O2: Fortalecer el ambiente organizacional para mejorar la comunicación interna de la empresa. D1, D5, O1: Establecer un manual de evaluación para dar seguimiento al personal interno.</p>
<p>Amenazas (A)</p> <p>A1: Competencia en la industria textil. A2: Crisis económica. A3: Importación de tela de manera ilegal A4: Incremento de impuestos por parte del gobierno.</p>	<p>Estrategias (FA)</p> <p>F5, A2: Establecer un contrato legal entre empleado y empleador. F1, A2, A4: Brindar promociones y descuentos que ayude a fortalecer la motivación del cliente. F4, A1: Mejorar el proceso de reclutamiento y selección del personal con la finalidad de garantizar las operaciones de la entidad.</p>	<p>Estrategias (DA)</p> <p>D1, D3, D4, A1, A2: Implementar manuales de selección y de procesos para la obtención de empleados eficientes. D2, D4, A1: Implementar el manual de funciones que permita mejorar el trabajo interno de la empresa. D6, A1: Establecer la estructura organizacional que permita mejorar la imagen de la empresa.</p>

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS
Realizado por: Gómez, D. (2020)

3.3.16. Objetivos e indicadores de la planeación estratégica

Una vez establecido las estrategias mediante la matriz FODA, proporciona los objetivos estratégicos, actividades, perspectivas e indicadores que serán claves para mejorar el direccionamiento de la organización y lograr una gran ventaja frente a la competencia.

Tabla 44-3: Objetivos e indicadores de la planeación estratégica

PERPESPECTIVA	OBJETIVOS	INDICADOR
Financiera	Optimizar el recurso económico	Recursos económicos distribuidos Recursos financieros distribuidos al personal / Total de recursos financieros de la empresa.
	Mejorar el flujo y canales de comunicación para la excelente comercialización de la mercancía.	Nivel de comportamiento Número de llamados de atención al personal en el año.
Clientes	Captar clientes nuevos con el portafolio de productos y servicios	Captación de clientes Número de clientes del año actual / Número de clientes del año anterior
	Mejorar los procesos de reclutamiento del personal	Reclutamiento y selección del personal Numero de procesos realizados para la contratación del personal.
	Fortalecer la motivación del cliente.	% de quejas de clientes ((quejas del año actual / quejas del año anterior)-1)*100%
	Incrementar la satisfacción y fidelidad del cliente	% de satisfacción del cliente ((Satisfacción del cliente actual / satisfacción del cliente anterior)-1)*100%
Procesos	Promover la estabilidad laboral del empleado	Estabilidad laboral Número de empleados con contrato indefinido / Total de empleados.
	Elaborar planes organizacionales de motivación que ayuden a evitar conflictos laborables.	Trabajo en equipo Número de trabajos en equipo del año actual / Número de trabajos en equipo del año anterior
	Fortalecer la motivación del personal	% de motivación del personal: ((motivación del año actual / motivación del año anterior) -1)*100%
Aprendizaje y conocimiento	Implementar planes de socialización a los socios.	Planes organizacionales Número de planes ejecutados en el año / Total de planes establecidos en el año.
	Fortalecer la toma de decisiones	Decisiones empresariales Número de decisiones positivas del año actual / Número de decisiones positivas del año anterior

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS
Realizado por: Gómez, D. (2020)

3.3.17. Lineamiento estratégico

Una vez establecido los objetivos, estrategias y actividades que debe tener la organización para mejorar su posición frente a su competencia es necesario asignar responsables y el presupuesto que permita verificar el cumplimiento y efectividad de lo planificado.

Tabla 45-3: Lineamiento estratégico

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	METAS	RESPONSABLE	INICIATIVAS
Financiera	*Optimizar el recurso económico	*Aprovechar los recursos empresariales para la consecución de los objetivos organizacionales.	30 %	*Gerente general	Desarrollo empresarial
	* Mejorar el flujo y canales de comunicación para la excelente comercialización de la mercancía.	*Implementar manuales de selección y de procesos para la obtención de empleados eficientes.	40%	*Departamento contable	
		*Implementar el manual de funciones que permita mejorar el trabajo interno de la empresa.	40%	*Gerente general	
Clientes	* Captar clientes nuevos con el portafolio de productos y servicios	* Implementar el portafolio de productos y servicios.	50%	*Departamento de marketing	Captación y retención de clientes
	*Mejorar los procesos de reclutamiento del personal	*Mejorar el proceso de reclutamiento y selección del personal con la finalidad de garantizar las operaciones de la entidad	40%	*Gerente general	
	*Fortalecer la motivación del cliente.	* Brindar promociones y descuentos que ayude a fortalecer la motivación del cliente.	60%	*Departamento de marketing	

	*Incrementar la satisfacción y fidelidad del cliente	* Garantizar el monitoreo a clientes mediante la encuesta post-venta para conocer su grado de satisfacción	40%	*Departamento de ventas	
Procesos	*Promover la estabilidad laboral del empleado	*Establecer un contrato legal entre empleado y empleador.	30%	*Gerente general	Garantizar el trabajo eficiente para la fluidez de la comunicación.
	*Elaborar planes organizacionales de motivación que ayuden a evitar conflictos laborables.	*Fortalecer el ambiente organizacional para mejorar la comunicación interna de la empresa.	40%		
	*Fortalecer la motivación del personal	* Establecer un manual de evaluación para dar seguimiento al personal interno.	40%		
Aprendizaje y crecimiento	*Implementar planes de socialización de los socios.	* Establecer un plan de socialización a los socios para dar a conocer los objetivos y metas establecidas.	50%	*Gerente general	Planes estratégicos organizacionales
	*Fortalecer la toma de decisiones	* Establecer la estructura organizacional que permita mejorar la imagen de la empresa	40%		

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

3.3.18. Planificación operativa

Tabla 46-3: Planificación operativa 1

IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA					
Objetivo 1: Optimizar el recurso económico					
Estrategias: Aprovechar los recursos empresariales para la consecución de los objetivos organizacionales.					
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	RECURSOS	RESULTADOS	PRESUPUESTO
Distribución de manera positiva los recursos de la empresa	Gerente general	1 semana	Económico	100%	\$700
Evolucionar los recursos económicos que permita alcanzar los objetivos organizacionales		1 semana	Humano Material		
Esperar resultados positivos.		4 meses	Tecnológico		

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Tabla 47-3: Planificación operativa 2

IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA					
Objetivo 2: Mejorar el flujo y canales de comunicación para la excelente comercialización de la mercancía.					
Estrategias: Implementar manuales de selección y de procesos para la obtención de empleados eficientes. Implementar el manual de funciones que permita mejorar el trabajo interno de la empresa.					
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	RECURSOS	RESULTADOS	PRESUPUESTO
Implementar mecanismos de comunicación interna entre departamentos.	Gerente general	2 semanas	Económico Humano	80%	\$100
Socializar al personal operativo en la comunicación interna.		1 semana	Tecnológico		
Esperar resultados positivos		1 semana	Material		

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Tabla 48-3: Planificación operativa 3

IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA					
Objetivo 3: Captar clientes nuevos con el portafolio de productos y servicios					
Estrategia: Implementar el portafolio de productos y servicios.					
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	RECURSOS	RESULTADOS	PRESUPUESTO
Establecer el portafolio de productos y servicios	Departamento de marketing	2 semanas	Económico	80%	\$500
Implementar el portafolio de productos y servicios		2 semana	Humano Tecnológico		
Esperar los resultados positivos		4 meses	Material		

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Tabla 49-3: Planificación operativa 4

IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA					
Objetivo 4: Mejorar los procesos de reclutamiento del personal					
Estrategia: Mejorar el proceso de reclutamiento y selección del personal con la finalidad de garantizar las operaciones de la entidad					
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	RECURSOS	RESULTADOS	PRESUPUESTO
Comunicar al personal interno sobre el proceso de reclutamiento	Gerente general	1 semana	Económico	80%	\$100
Comunicar al público en general sobre el proceso de reclutamiento		3 semanas	Humano		
Establecer los parámetros de contratación del personal		1 mes	Tecnológico		
Esperar los resultados positivos		4 meses	Material		

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Tabla 50-3: Planificación operativa 5

IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA					
Objetivo 5: Fortalecer la motivación del cliente.					
Estrategia: Brindar promociones y descuentos que ayude a fortalecer la motivación del cliente.					
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	RECURSOS	RESULTADOS	PRESUPUESTO
Elaborar las promociones y descuentos correspondientes de cada marca	Departamento de marketing	2 días	Económico	100%	\$1000
Publicar las promociones y descuentos con el personal interno.		1 día	Humano		
Determinar y mejorar si es necesario las promociones y descuentos		1 semana	Tecnológico		
Esperar los resultados positivos		3 meses	Material		

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Tabla 51-3: Planificación operativa 6

IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA					
Objetivo 6: Incrementar la satisfacción y fidelidad del cliente					
Estrategia: Garantizar el monitoreo a clientes mediante la encuesta post-venta para conocer su grado de satisfacción					
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	RECURSOS	RESULTADOS	PRESUPUESTO
Dar seguimiento a los nuevos clientes	Departamento de ventas	1 semana	Económico	100%	\$400
Estimular sus necesidades		1 semana	Humano		
Establecer encuesta pos-venta para conocer sus dudas		3 semanas	Tecnológico		
Esperar los resultados positivos		3 meses	Material		

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Tabla 52-3: Planificación operativa 7

IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA					
Objetivo 7: Promover la estabilidad laboral del empleado					
Estrategia: Establecer un contrato legal entre empleado y empleador.					
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	RECURSOS	RESULTADOS	PRESUPUESTO
Contratar al personal idóneo.	Gerente general	1 semana	Económico Humano Tecnológico Material	100%	\$300
Compartir las normas legales correspondientes.		3 meses			
Dar seguimiento al personal.		1 mes			
Esperar resultados positivos.		4 meses			

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Tabla 53-3: Planificación operativa 8

IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA					
Objetivo 8: Elaborar planes organizacionales de motivación que ayuden a evitar conflictos laborales.					
Estrategia: Fortalecer el ambiente organizacional para mejorar la comunicación interna de la empresa.					
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	RECURSOS	RESULTADOS	PRESUPUESTO
Elaborar los planes organizacionales	Gerente general	1 semana	Económico	100%	\$150
Difundir a todo el personal interno		2 días	Material		
Esperar los resultados positivos		3 meses	Humano		

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Tabla 54-3: Planificación operativa 9

IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA					
Objetivo 9: Elaborar planes organizacionales de motivación que ayude a evitar conflictos laborables.					
Estrategia: Fortalecer el ambiente organizacional para mejorar la comunicación interna de la empresa.					
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	RECURSOS	RESULTADOS	PRESUPUESTO
Elaborar los planes organizacionales internos	Gerente general	1 semana	Económico Tecnológico	80%	\$300
Participación del personal administrativo		3 días	Humano		
Esperar los resultados positivos		3 meses	Material		

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Tabla 55-3: Planificación operativa 10

IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA					
Objetivo 10: Fortalecer la motivación del personal					
Estrategia: Establecer un manual de evaluación para dar seguimiento al personal interno.					
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	RECURSOS	RESULTADOS	PRESUPUESTO
Elaborar el manual de evaluación del personal interno	Gerente general	1 semana	Económico Tecnológico	80%	\$100
Evaluar al personal interno		1 día	Humano		
Dar seguimiento al personal interno		1 mes	Material		
Esperar resultados positivos		3 meses			

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

Tabla 56-3: Planificación operativa 11

IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA					
Objetivo 11: Implementar planes de socialización de los socios.					
Estrategia: Establecer un plan de socialización a los socios para dar a conocer los objetivos y metas establecidas.					
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	RECURSOS	RESULTADOS	PRESUPUESTO
Implementar y establecer el plan de socialización a socios	Gerente general	1 semana	Económico	100%	\$300
Socializar a los socios sobre os objetivas y metas planificadas		1 día	Humano		
Tomar las mejores decisiones		1 día	Tecnológico		
Esperar los resultados positivos		3 meses	Material		

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS
 Realizado por: Gómez, D. (2020)

Tabla 57-3: Planificación operativa 12

IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA					
Objetivo 12: Fortalecer la toma de decisiones					
Estrategia: Establecer la estructura organizacional que permita mejorar la imagen de la empresa					
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	RECURSOS	RESULTADOS	PRESUPUESTO
Determinar la estructura organizacional de la empresa	Gerente general	2 días	Económico	100%	\$100
Verificar con todos los grupos de interés		1 semana	Humano		
Establecer la estructura organizacional		2 días	Tecnológico		
Esperar los resultados positivos		4 meses	Material		

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS
 Realizado por: Gómez, D. (2020)

3.3.19. Mapa de procesos propuesto

Para proceder a la propuesta del mapa de procesos en la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS se siguió los siguientes pasos:

1.- Identificar los procesos

- Planificación
- Organización
- Dirección
- Control
- Recepción de mercadería
- Clasificación de mercadería
- Registro de mercadería
- Publicidad y propaganda
- Control de mercadería

2.- Nombramiento y selección de procesos

- Gerencia (Estratégico)
- Logística (Operativo)
- Contabilidad (Operativo)
- Ventas (Operativo)
- Secretaría (Apoyo)

4.- Agrupar procesos (Estratégicos, operativos, apoyo).

Tabla 58-3: Soporte para el mapa de procesos

ESTRATÉGICOS	OPERATIVOS				APOYO
Gerencia	Logística	Contabilidad	Ventas	Marketing	Secretaría
* Planificación * Organización * Dirección * Control	Recepción de mercadería	Registro de mercadería	Reporte de mercadería ingresada	Publicidad y propaganda	Control de mercadería

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS
Realizado por: Gómez, D. (2020)

3.3.20. Mapa de procesos propuesto para la Sociedad Civil Colectiva Intertexas



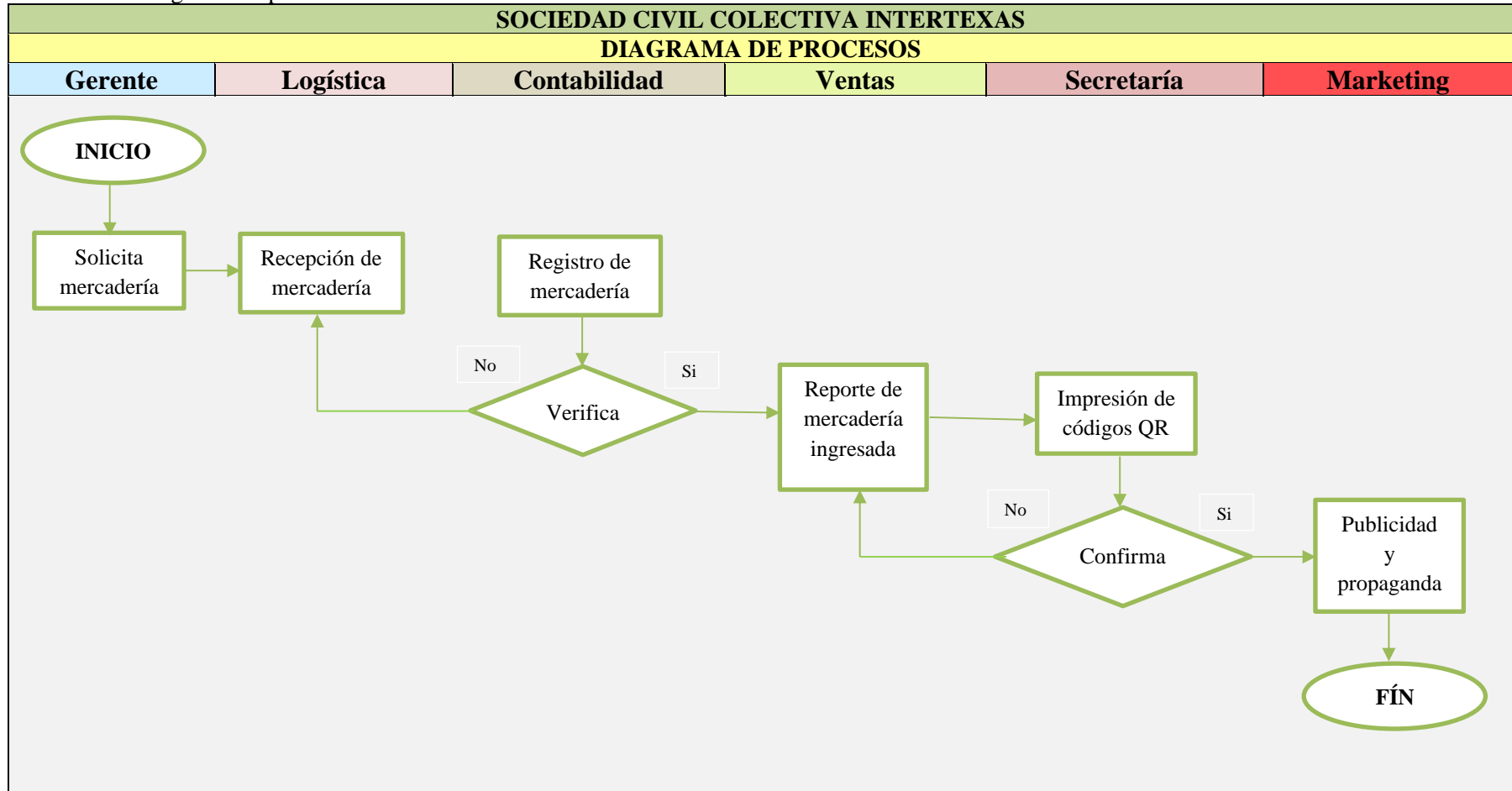
Gráfico 27-3: Mapa de procesos

Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Realizado por: Gómez, D. (2020)

3.3.21. Diagrama de flujo de procesos

Tabla 59-3: Diagrama de procesos



Fuente: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS
 Realizado por: Gómez, D. (2020)

CONCLUSIONES

- Para el presente trabajo de titulación se ha utilizado toda la teoría necesaria consultada por diversas fuentes de investigación referentes a empresas textiles que se manejan dentro del país para detectar los problemas que debe superar la empresa.
- Con el diagnóstico de los procesos que se efectuó dentro de la empresa se ha podido determinar que la misma carece de un sistema de gestión integral administrativo, partiendo por una deficiencia en la estructura organizacional, procesos que no se tienen claros internamente, reclutamiento y selección del personal no idóneo y las débiles funciones y estrategias que enfrenta la misma con todos los colaboradores frente a su competencia.
- La implementación de un sistema de gestión integral administrativo dentro de la organización corresponde a poseer una estructura organizacional con su respectivo manual de funciones, una planificación estratégica, un mapa de procesos, un manual de reclutamiento, selección y evaluación de desempeño del personal donde conlleva a ser partícipes del proceso todos los integrantes de la empresa.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a los futuros investigadores que el sistema de gestión integral administrativo que está realizado dentro de este trabajo de titulación mediante el marco teórico queda totalmente respaldado por diversas fuentes para posteriores trabajos de investigación.
- Se recomienda que el señor gerente efectúe el correcto diagnóstico de procesos donde permita determinar las falencias que enfrenta la misma, aplicando todos los correctivos necesarios que presenta este trabajo de titulación, obviando tener inconvenientes con todos los grupos de interés a la empresa y conocer con certeza la realidad económica a la que enfrenta diariamente.
- Se recomienda al señor gerente aplicar el sistema de gestión integral administrativo que permita obtener una empresa competitiva dentro del mercado textil con la correcta toma de decisiones y la participación de sus colaboradores siendo los principales actores de todos procesos que se ejecutan, tomando en cuenta la planificación estratégica, el manual de reclutamiento, selección y evaluación de desempeño del personal siendo totalmente clara con todos los trabajadores para llevar a la organización a una mejor posición de mercado frente a su competencia.

GLOSARIO

Plan: Es la intención de hacer algo de manera individual o grupal, donde se plantean objetivos, metas y disposiciones en la que se detallan las actividades a realizar con la asignación de recursos suficientes para el cumplimiento de la misma.

Gestión: Es una construcción colectiva de ideas de diferentes personas donde permitan ejecutar las actividades y también solucionar actividades que no se están ejecutando de manera clara con la correcta toma de decisiones de los participantes.

Competencia: Es la capacidad y la experiencia de ejecutar una tarea en particular tomando en cuenta la actitud con la que se desempeña para el logro de los objetivos propuestos.

Eficiencia: Es la capacidad de obtener grandes resultados con la mínima inversión en recursos, realizando las actividades de manera correcta y precisa.

Eficacia: Es la capacidad de obtener grandes resultados con la máxima inversión de los recursos realizando las actividades de manera correcta y precisa.

Inventario: Es el registro evidente de los bienes que son pertenecientes a una persona física, una empresa, entre otros, y que es realizado por la persona o personas involucradas en el negocio.

Liderazgo: Es la influencia sobre sí mismo o interpersonal que permite mejorar las habilidades de las personas y se establece mediante la comunicación humana a la consecución de los objetivos específicos.

Cualidad: Es la manera propia de ser de alguien, así como a sus costumbres, habilidades atributos y virtudes, la cualidad tiene un valor positivo para la apreciación de cada una de las personas.

Suministro: Es una actividad que se desarrolla con el propósito de satisfacer las necesidades de consumo, ya sea empresa, familia, etc.


BIBLIOGRAFÍA

- Agudelo, L. (2012). *Evolución de la gestión por procesos*. Bogotá: ICONTEC.
- Aguilar, R. (2013). *Diseño de un sistema de control de gestión para las empresas de productos textiles*. Recuperado de: <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2614/1/Sistema%20de%20control%20de%20gesti%C3%B3n.pdf?fbclid=IwAR3ACJfTqWGFbVW4TgoNuBm2FRwSOqlEQWXEI05xH8v2-vaXWnZKhIL2bH0>
- Andrade, S. (2006). *Diccionario de economía* (2ª ed.). México: Andrade.
- Bastidas, E. (2019). *Diseño de un sistema de gestión administrativa para la empresa de textiles DORADO S.A.* (Trabajo de Titulación, ESPOCH) Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13519/1/12T01312.pdf> .
- Benjamín, E. (2004). *Organización de empresas* (2ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (3ª ed.). México: Person Education.
- Bravo, J. (2009). *Gestión de procesos*. Chile: Evolución S.A.
- Cano, C. (2017). *La administración y el proceso administrativo*. Bogotá: Universidad de Bogotá.
- Chiavenato, I. (2011). *Planeación estratégica* (2ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración*. Bogotá: McGraw Hill.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). *Planeación estratégica : fundamentos y aplicaciones* (3ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Colombia, U. (2018). *Sistema de gestión integral*. Recuperado de: <https://www.ucc.edu.co/gestion-integral/Paginas/inicio.aspx>
- Cortés, J. (2017). *Sistemas de gestión de calidad*. Málaga: ICB, S.L.
- Ezequiel, A. (1995). *Técnicas de investigación social*. Buenos Aires: Lumen.
- Fernandez, J. (2007). *Metodología de la investigación*. Recuperado de: <http://www.ub.edu/ice/recerca/pdf/ficha8-cast.pdf>
- García, L. (2015). *Investigación científica*. Recuperado de: http://aprendeenlinea.udea.edu.co/lms/moodle/file.php/658/Glosario_Invest_Documenta1_final_-_Lina_Rpo.pdf
- Godínez, A., & Hernández, G. (2014). *Planeación estratégica total* (2ª ed.). México: Kindle.
- González, A. (2016). *Plan estratégico de negocios*. México: Patria.
- Hernández, Z. (2014). *Planeación y control*. México: Patria.
- Jiménez, W. (1990). *Introducción a la teoría administrativa*. Colombia: Fondo de Cultura Económica.


- Laime, K. (2017). *Diseño de un sistema de gestión administrativo- financiero de la empresa VERITEX*. (Trabajo de titulación, Universidad Central del Ecuador) Obtenido de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/14543/1/T-UCE-0003-AC091-2018.pdf>.
- Larrauri, R. (2015). *Planeamiento Estrategico*. México: Editora Macro.
- Lerma, A., & Bárcena, S. (2012). *Planeación estratégica por áreas funcionales*. México: Alfaomega.
- Malhotra, N. (2005). *Definición de encuesta*. Recuperado de: <https://www.questionpro.com/es/encuesta.html>
- McDermott, I., & O'Connor, J. (2002). *Introducción al pensamiento sistémico*. Madrid: Urano.
- Montalván, C. (1999). *Los recursos humanos para la pequeña y mediana empresa*. México: Universidad Iberoamericana.
- Morín, E. (1977). *La teoría general de sistemas*. Madrid: Cátedra.
- Ogalla, F. (2005). *Sistemna de gestión*. México: Díaz de Santos.
- Pedros, D., & Gutiérrez, A. (2012). *Introducción al plan estratégico*. Madrid: Díaz de Santos.
- Perez, J. (2009). *Gestión por procesos*. Madrid: Esic.
- Ramos, E. (2013). *Desarrollo de un modelo de gestión integral para micorempresas de confecciones*. (Tesis de grado, Escuela Politécnica Nacional) Obtenido de: <https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/8016/4/CD-4997.pdf> .
- Rojas, M., & Medina, L. (2011). *Planeación estratégica. Fundamentos y casos*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Rojas, M., & Medina, L. (2012). *Planeación estratégica*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Romero, A. (2004). *Dirección y planificación estratégica en las empresas y organizaciones*. Madrid: Díaz de Santos.
- Sala, G. (2015). *Gestión de un pequeño negocio*. México: Editex.
- Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Silva, E. (2017). *Diseño de un modelo de gestión integral de control para el área administrativa de la industria textil*. https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2195/1/Dise%C3%B1o%20de%20Modelo.pdf?fbclid=IwAR1Dte_nSohl9BapRbYWxt1toqjGdgfFWAV-8aJT6_VhHaV3PMioKbci7M4
- Vicuña, J. (2003). *El plan estratégico en la práctica* (12^a ed.). Madrid: ESIC.
- Villamayor, C., & Lamas, E. (1998). *Gestión de la radio comunitaria y ciudadana*, . Quito: AMARC.

ANEXOS

ANEXO A: REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES



REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NÚMERO RUC: 1891771564001

RAZÓN SOCIAL: SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

NOMBRE COMERCIAL:

REPRESENTANTE LEGAL: MORALES PERRAZO EDWIN RODRIGO

CONTADOR: SALINAS SAMANIEGO PILAR ALEXANDRA

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI

CALIFICACIÓN ARTESANAL: S/N **NÚMERO:** S/N

FEC. NACIMIENTO: **FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 29/11/2016

FEC. INSCRIPCIÓN: 29/11/2016 **FEC. ACTUALIZACIÓN:** 23/02/2017

FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA: **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL

VENTA AL POR MAYOR DE TELAS

DOMICILIO TRIBUTARIO

Provincia: TUNGURAHUA Canton: SAN PEDRO DE PELILEO Parroquia: PELILEO Barrio: LA PAZ Calle: VIA A HUAMBALO Numero: S/N Kilometro: 1 1/2 Referencia ubicacion: A CIEN METROS DE LA CASA COMUNAL, CASA DE DOS PISOS, COLOR GRIS Telefono Trabajo: 032830777 Email: intertexas3m@gmail.com Celular: 0987301591

DOMICILIO ESPECIAL

SN

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

- * ANEXO ACCIONISTAS, PARTÍCIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- * ANEXO DE DIVIDENDOS, UTILIDADES O BENEFICIOS - ADI
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA - SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA



Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en www.sri.gov.ec.

Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual.

Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA.

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	ABIERTOS	CERRADOS
1	1	0
JURISDICCIÓN	\ ZONA 3\ TUNGURAHUA	

Código: RIMRUC2017001734123

Fecha: 21/11/2017 09:04:12 AM



REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NÚMERO RUC:
RAZÓN SOCIAL:

1891771564001
SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

No. ESTABLECIMIENTO:	001	Estado:	ABIERTO - MATRIZ	FEC. INICIO ACT.:	29/11/2016
NOMBRE COMERCIAL:	INTERTEXAS	FEC. CIERRE:		FEC. REINICIO:	

ACTIVIDAD ECONÓMICA:
 VENTA AL POR MAYOR DE TELAS
 VENTA AL POR MENOR DE TELAS
 VENTA AL POR MAYOR DE INSUMOS TEXTILES
 VENTA AL POR MENOR DE INSUMOS TEXTILES

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:
 Provincia: TUNGURAHUA Canton: SAN PEDRO DE PELILEO Parroquia: PELILEO Barrio: LA PAZ Calle: VIA A HUAMBALO Numero: S/N Referencia: A CIEN METROS DE LA CASA COMUNAL, CASA DE DOS PISOS, COLOR GRIS Kilometro: 1 1/2 Telefono Trabajo: 032830777 Email: intertexas3m@gmail.com Celular: 0987301591



Código: RIMRUC2017001734123
Fecha: 21/11/2017 09:04:12 AM



Código: RIMRUC2017001734123
Fecha: 21/11/2017 09:04:12 AM

ANEXO B: ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS



ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DE LA SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA
INTERTEXAS

Objetivo: Recopilar la información necesaria mediante las preguntas establecidas para el planteamiento del Sistema de Gestión Integral Administrativo para la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

Instrucción: Lea detenidamente cada una de las preguntas establecidas y seleccione la respuesta correcta.

INFORMACIÓN GENERAL:

1. ¿Cuál es su género?

Masculino_____

Femenino_____

2. ¿Cuál es su edad?

Menor a 25 años_____

De 26 a 30 años_____

De 31 a 40 años_____

Más de 40 años_____

3. ¿Cuál es el nivel de estudio que tiene usted actualmente?

Primaria_____

Secundaria_____

Superior_____

Otra_____

4. ¿Ha recibido usted inducción al momento de ingresar a laborar dentro de la empresa INTERTEXAS?

Si_____

No_____

5. ¿Conoce usted de manera precisa las funciones y actividades que debe cumplir dentro de la empresa?

Si_____

No_____

6. ¿Con qué frecuencia la empresa le brinda capacitaciones?

Una vez al año_____

Dos veces al año_____

Tres veces al año_____

Mensualmente_____

Nunca_____

7. ¿Conoce usted la misión, visión, objetivos y valores de la empresa?

Si_____

No_____

8. ¿Conoce usted las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa?

Si_____

No_____

9. ¿Conoce usted los procesos administrativos que se manejan dentro de la empresa?

Si_____

No_____

10. ¿Cómo califica el trabajo en equipo sobre las actividades que se realizan en la empresa?

Bueno_____

Regular_____

Malo_____

11. ¿Recibe usted periódicamente encuestas sobre niveles de satisfacción?

Si_____

No_____

12. ¿Cómo califica la comunicación que se da internamente en la empresa?

Bueno_____

Regular_____

Malo_____

13. ¿La empresa cuenta con tecnología moderna que permita facilitar las actividades que usted realiza?

Si_____

No_____

14. ¿Cuenta la empresa con todas las medidas de seguridad para la ejecución de sus actividades?

Si_____

No_____

15. ¿La infraestructura de la empresa es la correcta para la ejecución de sus actividades?

Si_____

No_____

16. ¿Cuenta la empresa con un buzón de quejas y sugerencias por parte del cliente?

Si_____

No_____

17. ¿Cómo evalúa la gestión del Gerente?

Bueno_____

Regular_____

Malo_____

18. ¿Cree usted que si se implementa el Sistema de Gestión Integral Administrativo mejorará el servicio y la gestión administrativa para el desarrollo de la empresa INTERTEXAS?

Si_____

No_____

Tal vez

ANEXO C: CUESTIONARIO DIRIGIDO AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA

CUESTIONARIO DE DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL EN BASE AL MODELO DE LA EFQM/MG

DATOS DE CONTACTO DE LA EMPRESA			
Razón social	SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS		
Sector de Actividad	TEXTIL	CNAE ó IAE:	1891771564001
Nº de EmpleadosMenos de 10 ... X Entre 10 y 20Entre 20 y 5050-100 Más de 100		
Facturación0.5-1 millones de \$1-5 ... X ...5-1010-20Más de 20 millones de \$		
Teléfono	2830777		
E-mail*	intertexas3m@gmail.com		
Nombre*	EDWIN MORALES		
Cargo*	GERENTE GENERAL		
Fecha**	19 DE ABRIL DE 2019		

BLOQUE DE CARACTERISTICAS GENERALES

1. Señale el tiempo transcurrido desde que se constituyó su empresa: 3 (Años)

2. ¿Qué porcentaje aproximado de sus ventas destina a cada uno de los siguientes mercados?

1. Nacional. ...100.....
2. Extranjero.0.....

100 %

3. Nº total de empleados fijos en toda la empresa:9.....

Nº de empleados eventuales (equivalente por año*):1.....

*Ej.: si dispone de 4 empleados a media jornada durante 6 meses, equivaldrían a 1 empleado por año.

4. Indique el número de empleados en las siguientes funciones del área comercial:

• Dirección comercial.	2
• Mandos intermedios (jefes de venta y/o responsables de área).	2
• Personal o telefonistas dedicados a la administración de ventas y atención del cliente en la empresa.	3

5. Indique el número de empleados de cada tipo que componen sus FF.VV:

• Red propia de vendedores.	3
• Red de vendedores compartida con otras empresas.	0
• Representantes exclusivos a comisión.	0
• Distribuidores.	0

BLOQUE PARA EL CRITERIO LIDERAZGO DEL MODELO

Indique su grado de conformidad con las siguientes afirmaciones, respecto al ESQUEMA de VALORES y a la MISIÓN/VISIÓN de su empresa. Si no se especifica otro esquema de respuestas concreto para la pregunta, utilice el siguiente:

1 En total desacuerdo	2 En desacuerdo	3 Indiferente	4 De acuerdo	5 Totalmente de acuerdo
-----------------------------	-----------------------	------------------	--------------------	-------------------------------

DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO

ENFOQUE DEL LIDERAZGO

1.1 La empresa tiene definida por escrito su Misión, su Visión, y en la redacción que éstas participó desde la alta dirección hasta el personal de base.	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

1.3 Hay un esquema de valores definido y documentado que guía las relaciones de la empresa con nuestros clientes, proveedores, nuestros empleados y entre ellos mismos, las instituciones públicas y la sociedad en general.	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

1.4 Para la comunicación de estos valores y de la Misión, recurrimos a reuniones periódicas, convenciones de ventas, paneles informativos y carteles.	1	2	3	4	5
---	---	---	---	---	---

1.5 Nuestra Web Corporativa, contiene un apartado dedicado exclusivamente a la presentación de nuestra Misión y de nuestros valores.	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

1.6 Nuestros directivos se implican activamente en la defensa y transmisión de esos valores frente a las presiones internas y externas, y se ha recurrido a ellos cuando ha habido que tomar decisiones importantes en la empresa.	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

BLOQUE PARA EL CRITERIO ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN DEL MODELO

Indique su grado de conformidad con las siguientes afirmaciones. Si no se especifica otro esquema de respuestas concreto para la pregunta, utilice el siguiente:

1 En total desacuerdo	2 En desacuerdo	3 Indiferente	4 De acuerdo	5 Totalmente de acuerdo
-----------------------------	-----------------------	------------------	--------------------	-------------------------------

DIMENSION 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN

ENFOQUE DE LA ESTRATEGIA

Respecto al grado de definición de las orientaciones estratégicas en su empresa, y cómo éstas se formulan...

2.1 Para la definición de nuestros objetivos y estrategia, analizamos indicadores de previsiones económicas, demográficas, políticas, tecnológicas....	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

2.2 Nuestras reflexiones sobre el futuro de la empresa, las amenazas del entorno y oportunidades de negocio, y las líneas de actuación a seguir para conducir la empresa a donde queremos, <u>están documentadas formalmente</u> en nuestros Planes Estratégicos, Planes de Marketing anuales, Planes de Ventas y Presupuestos anuales.	1	2	3	4	5
---	---	---	---	---	---

2.3 Recurrimos <u>periódicamente</u> a estudios de mercado elaborados por otras empresas sobre la situación de nuestro sector de actividad.	1	2	3	4	5
---	---	---	---	---	---

2.4 Llevamos a cabo estudios de mercado con nuestro personal de ventas de manera continuada.	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

2.5 Se tiene en cuenta en el análisis del entorno competitivo a: clientes, proveedores, competencia actual, posibles entrantes en el sector y productos sustitutivos.	1	2	3	4	5
---	---	---	---	---	---

2.6 En el proceso de planificación, hacemos un análisis periódico de nuestra organización, en cuanto a capacidades, recursos, servicios, políticas, necesidades de formación, etc.	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

2.7 Se tienen claras cuáles son nuestras ventajas competitivas y nuestro posicionamiento (cómo queremos que el cliente nos vea), en cada uno de esos segmentos.	1	2	3	4	5
---	---	---	---	---	---

2.8 Se elaboran por escrito Planes de Acción que despliegan las estrategias al resto de la organización, con la participación activa del personal implicado en el desarrollo de los mismos.	1	2	3	4	5
---	---	---	---	---	---

BLOQUE PARA EL CRITERIO GESTIÓN DEL PERSONAL DEL MODELO

Indique su grado de conformidad con las siguientes afirmaciones. Si no se especifica otro esquema de respuestas concreto para la pregunta, utilice el siguiente:

1 En total desacuerdo	2 En desacuerdo	3 Indiferente	4 De acuerdo	5 Totalmente de acuerdo
-----------------------------	-----------------------	------------------	--------------------	-------------------------------

DIMENSIÓN 3: GESTIÓN DEL PERSONAL

3.1 La empresa elabora un Plan de Formación anual atendiendo a las necesidades planteadas por los directivos y/o mandos intermedios. Este plan contempla la contratación de personal cualificado y profesionales del sector, cursos organizados por asociaciones, institutos tecnológicos, universidades...	1	2	3	4	5
---	---	---	---	---	---

3.2 Nuestro departamento de RR.HH lleva a cabo directamente o subcontrata procesos de selección y elabora planes de contratación. También diseña planes de desarrollo profesional y promoción para los empleados actuales y para los de nueva incorporación.	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

3.3 En nuestra empresa se estimula al personal para que tome decisiones e implante cambios dentro de unos parámetros acordados.	1	2	3	4	5
---	---	---	---	---	---

3.4 La empresa contempla además del salario de convenio, otros sistemas de remuneración adicional como: reparto de beneficios, premios por consecución de objetivos, premios por calidad, etc.	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

3.5 Disponemos en nuestra página Web de un apartado específico para la publicación de ofertas de empleo y/o recepción de solicitudes.	1	2	3	4	5
---	---	---	---	---	---

3.6 Hacemos uso de Internet/Intranet para pasar encuestas a nuestros empleados o recibir sugerencias de los mismos.	1	2	3	4	5
---	---	---	---	---	---

BLOQUE PARA EL CRITERIO DE GESTION DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

Si no se especifica otro esquema de respuestas concreto para la pregunta, utilice el siguiente:

1 En total desacuerdo	2 En desacuerdo	3 Indiferente	4 De acuerdo	5 Totalmente de acuerdo
-----------------------------	-----------------------	------------------	--------------------	-------------------------------

DIMENSIÓN 4. DESPLIEGUE DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

Respecto a la gestión de sus procesos y procedimientos:

• Asignamos responsables de procesos.	1	2	3	4	5
• Asignamos responsables de procedimientos.	1	2	3	4	5
• Documentamos instrucciones técnicas de puestos de trabajo.	1	2	3	4	5
• Mantenemos registros electrónicos generados por los procesos y/o procedimientos.	1	2	3	4	5
• Realizamos auditorías internas periódicamente.	1	2	3	4	5

<ul style="list-style-type: none"> Cuando se detecta un problema, documentamos acciones correctoras y preventivas para detectar las causas del problema y corregir el proceso y/o el procedimiento. 	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

BLOQUE PARA EL CRITERIO RESULTADO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DEL MODELO

DIMENSIÓN 5: SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Indique su grado de conformidad con las siguientes afirmaciones:

1 En total desacuerdo	2 En desacuerdo	3 Indiferente	4 De acuerdo	5 Totalmente de acuerdo	
5.1 Realizamos periódicamente encuestas de satisfacción a nuestros clientes para evaluar aspectos tales como: calidad de nuestros productos y/o servicios, plazos de entrega, atención de nuestros vendedores y/o representantes, atención telefónica, solución a reclamaciones, etc.	1	2	3	4	5
5.2 Los resultados obtenidos en estas encuestas, presentan una evolución positiva en los últimos ejercicios.	1	2	3	4	5
5.3 Nuestro sistema de información nos permite conocer en cada momento cuáles son las necesidades y expectativas de nuestros clientes.	1	2	3	4	5

BLOQUE PARA EL CRITERIO RESULTADO SATISFACCIÓN DEL PERSONAL

Indique su grado de conformidad con las siguientes afirmaciones. Si no se especifica otro esquema de respuestas concreto para la pregunta, utilice el siguiente:

1 En total desacuerdo	2 En desacuerdo	3 Indiferente	4 De acuerdo	5 Totalmente de acuerdo
-----------------------------	-----------------------	------------------	--------------------	-------------------------------

DIMENSIÓN 6: SATISFACCIÓN DEL PERSONAL

6.1 Realizamos periódicamente encuestas de opinión al personal para evaluar su nivel de satisfacción en aspectos tales como: ambiente de trabajo, clima de apertura y comunicación, esquemas de participación, formación, salario, reconocimiento, perspectivas profesionales...	1	2	3	4	5
6.2 Los resultados obtenidos en estas encuestas, presentan una evolución positiva en los últimos ejercicios.	1	2	3	4	5
6.3 El número de vendedores y/o representantes que consiguen los premios por consecución de objetivos es cada año mayor.	1	2	3	4	5



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO



DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS
PARA EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS
REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 09/07/2020

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
DARWIN STALIN GÓMEZ MASAQUIZA
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Título a optar: INGENIERO DE EMPRESAS
Analista de Biblioteca responsable:

ANEXO D: MANUAL DE FUNCIONES

Se proponen los siguientes manuales de funciones por cada departamento de la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS con el fin de tener claro las responsabilidades que debe tener cada integrante de la organización.

SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

MANUAL DE FUNCIONES

GERENTE GENERAL

Nombre del puesto:	GERENTE GENERAL		
Código de puesto:	G-01		
Depende de:	Nadie	Supervisa a:	Todo el personal
Naturaleza del puesto:	Planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades de la empresa de manera eficiente para el desarrollo de la misma.		
FUNCIONES:			
<ul style="list-style-type: none">• Planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades administrativas y financieras.• Representar de manera legal a la compañía frente a los diferentes entes de control.• Contratación y desvinculación del personal.• Plantea metas, políticas, objetivos para todo el personal.• Pruebas de control para el cumplimiento de las metas, política, objetivos de todo el personal.• Autoriza sobre toma de decisiones que son de beneficio para la empresa.• Encargado de recepción y firmas de documentos.• Controlar el desempeño de todo el personal.• Contacto permanente con proveedores y clientes.• Brindar capacitaciones que sean orientadas a la motivación del personal.• Otras funciones afines al puesto.			
REQUISITOS:			
Título profesional:	Ingeniero en Administración de empresas.		
Experiencia:	5 años		
Cursos afines:	Tributación Ingles Contabilidad Informática		
Cursos complementarios:	Atención al cliente Relaciones humanas		
Competencia	Liderazgo Manejo de conflictos		

SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

MANUAL DE FUNCIONES

SECRETARIA

Nombre del puesto:	SECRETARÍA		
Código de puesto:	S-01		
Depende de:	Gerente General	Supervisa a:	Todo el personal
Objetivo del puesto:	Colaborar con el gerente en todas las funciones administrativas que requiera la empresa de manera oportuna y eficiente para el desarrollo de la empresa.		
FUNCIONES:			
<ul style="list-style-type: none">• Llevar un registro sobre reuniones del gerente.• Redactar la documentación pertinente del gerente.• Coordinar las actividades con el registro y control de actividades.• Atender las citas y llamadas telefónicas.• Registro de pagos y suplidos.• Registro de pagos sobre décimos y utilidades.• Revisión del correo electrónico de la empresa.• Brindar información a todo el personal sobre eventos a realizar.• Control sobre los útiles de oficina.• Participar en reuniones para la recepción de la información correspondiente.• Organizar y archivar los documentos de la empresa.• Redacción de oficios.• Brindar apoyo al departamento de logística.• Otras funciones afines al puesto.			
REQUISITOS:			
Título profesional:	Ingeniero en Administración de empresas.		
Experiencia:	2 años		
Cursos afines:	Ortografía y redacción oficial. Inglés Sistemas		
Cursos complementarios:	Atención al cliente Relaciones humanas		
Competencia	Liderazgo Manejo de conflictos		

SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

MANUAL DE FUNCIONES

CONTABILIDAD

Nombre del puesto:	CONTABILIDAD		
Código de puesto:	C-01		
Depende de:	Gerente General	Supervisa a:	Todo el personal
Objetivo del puesto:	Coordinar y supervisar los procedimientos contables que se generan por la empresa para el apoyo en la toma de decisiones.		
FUNCIONES:			
<ul style="list-style-type: none">• Realizar el registro contable de las transacciones efectuadas durante el periodo de trabajo• Asesorar al gerente en asuntos relacionados al cargo.• Control y registro de mercadería que ingresa a la empresa.• Control de cheques.• Registro del movimiento de las cuentas bancarias.• Control de gastos e ingresos y de la situación financiera de la empresa.• Digitación en el sistema de todas las operaciones contables.• Control de las declaraciones de impuestos.• Emisión de roles de pago.• Diseñar el plan general contable.• Control de libros contables.• El cierre del ejercicio.• Otras funciones afines al puesto.			
REQUISITOS:			
Título profesional:	Ingeniero en Administración de empresas Ingeniero en Contabilidad y Auditoría		
Experiencia:	3 años		
Cursos afines:	Tributación Informática Relaciones humanas		
Cursos complementarios:	Inglés Ing. Sistemas		
Competencia	Liderazgo Manejo de conflictos		

SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

MANUAL DE FUNCIONES

VENTAS

Nombre del puesto:	VENTAS		
Código de puesto:	V-01		
Depende de:	Gerente General	Supervisa a:	-
Objetivo del puesto:	Cumplir con las ventas asignadas por el gerente de manera eficiente para el beneficio de la empresa.		
FUNCIONES:			
<ul style="list-style-type: none">• Desarrollar y ejecutar el plan de ventas de la empresa.• Captación y fidelización de clientes.• Encargado del orden y aseo constante dentro de su puesto de trabajo.• Informar al cliente sobre promociones.• Generar reportes e informes de ventas.• Presentar cuadros de caja al departamento contable.• Dar seguimiento sobre los créditos otorgados a los clientes.• Otorgar las notas de ventas y guías al departamento de logística para los respectivos despachos de mercadería.• Otros cursos afines al puesto.			
REQUISITOS:			
Título profesional:	Ingeniería Comercial		
Experiencia:	2 años		
Cursos afines:	Administración de empresas		
Cursos complementarios:	Atención al cliente Relaciones humanas Inglés		
Competencia	Liderazgo Manejo de conflictos Trabajo en equipo		

SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS

MANUAL DE FUNCIONES

MARKETING

Nombre del puesto:	MARKETING		
Código de puesto:	M-01		
Depende de:	Gerente General	Supervisa a:	-
Objetivo del puesto:	Cumplir con la publicidad y propaganda de la mercadería ingresada a la empresa para llamar la atención del cliente.		
FUNCIONES:			
<ul style="list-style-type: none">• Desarrollar y ejecutar el plan de publicidad y propaganda de la mercadería.• Establecer los medios de comunicación (Web).• Realizar gestiones de campañas.• Producir contenidos de marketing.• Generar reportes del marketing.• Seguir y gestionar las redes sociales.• Realizar estudios de mercado• Otros cursos afines al puesto.			
REQUISITOS:			
Título profesional:	Ingeniería en Marketing		
Experiencia:	2 años		
Cursos afines:	Administración de empresas		
Cursos complementarios:	Atención al cliente Relaciones humanas Inglés		
Competencia	Liderazgo Manejo de conflictos Trabajo en equipo		

MANUAL DE FUNCIONES

LOGÍSTICA

Nombre del puesto:	LOGÍSTICA		
Código de puesto:	L-01		
Depende de:	Gerente General	Supervisa a:	-
Objetivo del puesto:	Custodiar, controlar y participar con los bienes de la empresa de manera eficiente para el respectivo orden de la Bodega		
FUNCIONES:			
<ul style="list-style-type: none">• Mantener los registros de ingreso y despacho de la mercadería.• Coordinación y control de la mercadería.• Atender a los requerimientos de ventas.• Manejo de inventarios.• Limpieza de la bodega.• Entrega de mercadería a los clientes.• Informe al gerente sobre pérdidas que se detecten mediante las funciones.• Solicitar al departamento contable sobre códigos y etiquetas de la nueva mercadería.• Generar informes semanales sobre el cumplimiento de las actividades• Otros cursos afines al puesto.			
REQUISITOS:			
Título profesional:	Logística y distribución		
Experiencia:	2 años		
Cursos afines:	Control de inventarios Manejo de conflictos		
Cursos complementarios:	Atención al cliente Relaciones humanas		
Competencia	Liderazgo Trabajo en equipo		

ANEXO E: MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL PROPUESTO

SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS	
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL	Responsable: Gerente General
Objetivo: Establecer el respectivo manual de reclutamiento y selección del personal para la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS	
PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	
El proceso de reclutamiento y selección del personal parte de una necesidad, se necesita ocupar una vacante en la organización es por ello que se requiere de convocación, evaluación y contratación por lo cual el aspirante deberá tener las capacidades y habilidades necesarias tales como: formación académica y experiencia al puesto a cubrir.	
ACTIVIDADES A DESARROLLAR	
Actividades	Duración
Convocatoria	1 día
Recepción de carpetas	10 días
Evaluaciones técnicas	1 día
Entrevista	1 día
Resultados de calificación	1 día
Contrato	1 día
DESARROLLO DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	
Solicitud de inicio del proceso	Creación del perfil del cargo
El gerente general tendrá el derecho y la potestad de elaborar el programa de reclutamiento y selección del personal donde consta lo siguiente: puesto a ocupar, horario y salario.	El gerente general tendrá que elaborar el perfil profesional de la vacante, donde llegue a contener los requisitos profesionales para el desempeño en el área a ocupar.
Transmisión sobre la oferta de empleo	
Convocatoria interna.- El gerente general tiene el derecho de comunicar la vacante que presenta la empresa mediante el panel de información que presenta la empresa.	Convocatoria Externa.- Los medios adecuados que debe tener el gerente general para comunicar la vacante en la empresa serán mediante redes sociales y medios de comunicación que se manejen en la ciudad.
POLÍTICAS GENERALES DE CONTRATACIÓN DEL PERSONAL	
Las políticas para la contratación del personal son definidas por el gerente general, en la cual permite incorporar personal altamente capacitado para los diferentes departamentos de la SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS, siendo los siguientes:	
<ol style="list-style-type: none"> 1.- El proceso que conlleve para la contratación y selección del personal se verá reflejado por actas que serán evidenciadas al final del proceso 2.- Las personas a ocupar las vacantes deberán tener una edad mayor a dieciocho años de edad. 3. El personal que sea seleccionado para ocupar la vacante en la organización tendrá que someterse al proceso de inducción, donde conocerá las actividades de la empresa y la cultura organizacional por la cual se maneja. 4.- El nuevo empleado deberá pasar por las pruebas que el gerente general le asigne dentro de las actividades que debe cumplir. 5.- La SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS le debe brindar el reglamento interno de trabajo al nuevo empleado para dar a conocer los derechos y obligaciones que debe cumplir. 6.- El gerente general terminará el contrato de trabajo con el empleado de acuerdo al Código de Trabajo vigente. 	

CURRICULUM DEL ASPIRANTE



Información general

Apellidos y Nombres: _____

Cédula de identidad: _____

Dirección: _____

Teléfono: _____ Celular: _____

Lugar y fecha de nacimiento: _____ Nacionalidad: _____

Estado civil: _____ Cargo al que postula: _____

Formación académica

Primer nivel: _____

Segundo nivel: _____

Tercer nivel: _____

Cuarto nivel: _____

Cursos recibidos

.....

Firma del aspirante

ANEXO F: EVALUACIÓN CONTÍNUA DEL PERSONAL

El presente manual de evaluación del personal tiene como objetivo controlar e incentivar el desempeño laboral del empleado.

Niveles de evaluación


- Bueno
- Regular
- Malo

PROCESO DE EVALUACIÓN DEL PERSONAL				
Nombre		Antigüedad		
Cargo		Fecha		
NIVELES DE EVALUACIÓN				
1. Bueno		2. Regular		3. Malo
N°	DEFINICIÓN	VALORACIÓN		
		B	R	M
1	Capacitación del personal			
2	Trabajo en equipo			
3	Comunicación laboral			
4	Cumplimiento de objetivos			
5	Puntualidad			
6	Compromiso laboral			
7	Incentivos			
8	Conocimiento del trabajo			
9	Calidad de trabajo			
10	Estabilidad emocional			
SUMA TOTAL				
COMENTARIOS				
RECOMENDACIONES				
FIRMA				
..... EVALUADO				

ANEXO G: PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

El portafolio de productos y servicios es un documento que permite tener atracción de posibles clientes con el objetivo de brindar información necesaria de la empresa y poder ser competitivos dentro del mercado textil.

El portafolio de servicios se lo puede presentar mediante la web y trípticos.

PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS		
Nombre de la empresa:		
SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS		
Actividad a la que se dedica: Distribución de telas e insumos para la confección del Jeans.		
Ubicación: Pelileo – La Paz, vía a Huambaló		
Años de trayectoria: 4 años de trayectoria.		# telefónicos fijos: 2830777 - 0987301591
Proveedores: Impodenim Vicunha Textil Distritex	Cientes fijos: Tornado. Sánchez Jeans. Textiles Ramos JZ textil	
Misión		
Sociedad Civil Colectiva Intertexas es una empresa que se dedica a la distribución de telas al por mayor y menor, presentando gran variedad de telas e insumos para la confección del Jeans, buscando satisfacer las necesidades de nuestros clientes de manera responsable y eficiente en el cantón Pelileo - Vía a Huambaló, dirección la Paz, contribuyendo al desarrollo sostenible y económico del país dentro del mercado textil ecuatoriano.		
Visión		
Ser una empresa líder en la vanguardia de la moda textil, logrando el reconocimiento por su calidad y servicio, promoviendo el desarrollo de las pequeñas empresas Textileras y generando fuentes de empleo en el país.		
Objetivos: *Disponer con personal altamente capacitado para el desarrollo de las actividades. *Potenciar a nuestros clientes con las mejores telas. *Brindar promociones especiales a nuestros clientes fidelizados. *Apoyar a la comunidad en todos los programas y eventos a realizar.	Valores: *Honestidad *Solidaridad *Respeto *Compromiso *Transparencia	Principios: *Eficiencia *Responsabilidad social *Orientación al cliente *Excelencia empresarial *Eficiencia
Productos		Servicios
Tela: Cambrela: 75g – 100g Camisero Strech: 5.5 onzas Grecia Stretch: 5 onzas Estambul: 7 onzas Moretti: 11onzas	Insumos: Cierres Reatas Botones Remaches Elásticos Hilos	Disponemos de transporte propio con servicio de puerta a puerta dentro y fuera de la ciudad.
		Formas y condiciones de pago
		Pagos en efectivo. Pagos mediante cheques. Mediante plazos

ANEXO H: ENCUESTA POST – VENTA

SOCIEDAD CIVIL COLECTIVA INTERTEXAS			
ENCUESTA POST – VENTA			
Objetivo: Conocer el grado de satisfacción que brinda la Sociedad Civil Colectiva Intertexas a cada uno de sus clientes para la potenciación del servicio de ventas.			
Seleccione la respuesta correcta de acuerdo a cada pregunta establecida.			
¿Cuál es el tiempo que lleva comprando nuestra mercadería?			
Menos de 1 año _____			
Entre 1 y 3 años _____			
Más de 3 años _____			
Clasifique nuestra mercadería de acuerdo a los siguientes indicadores			
	Satisfecho	Neutral	Insatisfecho
Calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Velocidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seguridad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Cómo califica nuestro servicio?			
Satisfecho _____			
Neutral _____			
Insatisfecho _____			
¿Cuál sería la sugerencia o comentario sobre nuestro servicio?			

¿Hemos sido recomendados por familiares o amigos?			
Los he recomendado muchas veces _____			
Los he recomendado una o dos veces _____			
No los he recomendado _____			