



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

DISEÑO DE UN PLAN DE FORTALECIMIENTO
ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COMERCIAL OMEGA
EN LA CIUDAD DE MACAS.

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORAS:

LEYDY MISHEL AYNUCA ROCHA

MAYRA YAJAIRA PULLA DELEG

DIRECTOR: ING. OSCAR IVÁN GRANIZO PAREDES

Riobamba - Ecuador

2022

©2022, Leydy Mishel Aynuca Rocha y Mayra Yajaira Pulla Deleg

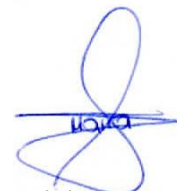
Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos por cualquier medio o procedimientos incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el derecho del autor.

Yo, Leydy Mishel Aynuca Rocha y Mayra Yajaira Pulla Deleg, declaramos que el presente Trabajo de Titulación es de nuestra auditoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados Como autoras asumimos la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 11 de octubre del 2022



Leydy Mishel Aynuca Rochã
C.I. 050400879-8



Mayra Yajaira Pulla-Deleg
C.I. 140086737-8

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

El Tribunal de Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación, **DISEÑO DE UN PLAN DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COMERCIAL OMEGA EN LA CIUDAD DE MACAS**, realizado por las señoritas: **LEYDY MISHEL AYNUCA ROCHA Y MAYRA YAJAIRA PULLA DELEG**, 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. Jazmín Isabel García Guerra PRESIDENTA DEL TRIBUNAL	 _____	11 - 10 - 2022
Ing. Oscar Iván Granizo Paredes DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN	 _____	11 - 10 - 2022
Abg. Roberto Fabián Sánchez Chávez MIEMBRO DEL TRIBUNAL	 _____	11 - 10 - 2022

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de integración curricular a mis padres por ser mi ejemplo y brindarme su apoyo incondicional, amor, consejos y confianza en el transcurso de mi carrera universitaria y a lo largo de mi vida. A mis hermanos porque siempre tuvieron fe en mí y me motivaron para seguir en adelante y culminar con éxito esta etapa de mi vida. A los docentes que forman parte de esta noble institución que aportaron con un granito de arena en mi aprendizaje, mediante sus experiencias y conocimientos para formarme como una buena profesional.

Leydy Mishel Aynuca Rocha

Dedico este trabajo de integración curricular a mis queridos padres por creer en mí y brindarme su apoyo condicional durante toda la carrera profesional, sin ellos no estaría en el lugar que estoy. También, quiero dedicar a Dios por darme fortaleza para continuar en momentos difíciles y permitirme alcanzar una nueva meta más en mi vida. Sin olvidar a todos los docentes quienes forman parte de esta prestigiosa institución por sus conocimientos y enseñanzas brindadas a lo largo de la carrera universitaria.

Mayra Yajaira Pulla Deleg

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento profundo a mi Dios por ser la luz y la guía de mis pasos y concederme grandes bendiciones en mi vida. A los docentes de la carrera de Administración de Empresas quienes me brindaron todos sus enseñanzas y conocimientos durante el transcurso de mi vida universitaria. Un agradecimiento profundo a la Ing. María Elena por estar pendiente del trabajo de integración curricular y al Ing. Patricio Arguello por ser parte fundamental de este trabajo de investigación siendo un mentor y un apoyo para culminar con cada uno de los procesos.

Leydy Mishel Aynuca Rocha

Como estudiante de la carrera de Administración de Empresas quiero expresar de manera sincera mi agradecimiento a todos los docentes de la facultad, quienes me han brindado valiosos conocimientos durante de toda la carrera profesional, siempre con ese entusiasmo al trabajo y vocación. También, quiero agradecer de manera muy especial a la Ing. María Elena Espín, quien ha sido un pilar fundamental para el desarrollo del presente trabajo de integración curricular ya que siempre ha estado pendiente guiándonos en cada una de las etapas hasta culminar la investigación.

Mayra Yajaira Pulla Deleg

TABLA DE CONTENIDO

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

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	3
1.1 Planteamiento del problema.....	3
1.1.1 <i>Formulación del problema</i>.....	4
1.1.2 <i>Sistematización del problema</i>.....	4
1.2 Objetivos.....	5
1.2.1 <i>General:</i>.....	5
1.2.2 <i>Específicos:</i>.....	5
1.3 Justificación.....	6
1.4 Antecedentes de la investigación.....	8
1.5 Bases teóricas.....	11
1.5.1 <i>Plan</i>.....	11
1.5.1.1 <i>Tipos de planes del proceso de planeación</i>.....	11
1.5.1.2 <i>Plan de Fortalecimiento</i>.....	12
1.5.1.3 <i>Planeación estratégica</i>.....	13
1.5.2 <i>Estructura organizacional</i>.....	14
1.5.2.1 <i>Importancia de la Estructura Organizacional</i>.....	15
1.5.2.2 <i>Características de la estructura organizacional</i>.....	15

1.5.2.3	<i>Consecuencias de la falta de una Estructura Organizacional</i>	16
1.5.3	Organigramas	16
1.5.3.1	<i>Tipos de organigramas</i>	17
1.5.4	Gestión	22
1.5.4.1	<i>Gestión administrativa</i>	23
1.5.4.2	<i>Funciones de la gestión administrativa</i>	24
1.5.5	Filosofía Empresarial	25
1.5.5.1	<i>Misión</i>	26
1.5.5.2	<i>Visión</i>	27
1.5.5.3	<i>Valores corporativos</i>	28
1.5.6	Políticas Organizacionales	28
1.5.6.1	<i>Importancia de la política organizacional</i>	29
1.5.6.2	<i>Tipos de Políticas Empresariales</i>	30
1.5.6.3	<i>Ventajas de la implementación de políticas en la organización</i>	30
1.5.7	Análisis FODA	31
1.5.7.1	<i>Elementos del Análisis FODA</i>	32
1.5.7.2	<i>Análisis interno del FODA</i>	32
1.5.7.3	<i>Análisis externo del FODA</i>	33
1.5.8	Matriz FODA	34
1.5.8.1	<i>Características de la Matriz FODA</i>	34
1.5.8.2	<i>Pasos para un realizar la Matriz FODA</i>	34
1.5.9	Matriz EFE	35
1.5.9.1	<i>Importancia de la Matriz EFE</i>	36
1.5.9.2	<i>Pasos para el desarrollo de la Matriz EFE</i>	36
1.5.10	Matriz EFI	37
1.5.10.1	<i>Importancia de la Matriz EFI</i>	38
1.5.10.2	<i>Como hacer una Matriz EFI</i>	38
1.6	Marco conceptual	40

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO.....	43
2.1	Enfoque de la investigación.....	43
2.2	Nivel de investigación	43
2.3	Diseño de investigación	44
2.4	Tipo de investigación	44
2.5	Población y muestra	45
2.6	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.....	45
2.6.1	<i>Método</i>	45
2.6.2	<i>Técnicas</i>.....	45
2.6.3	<i>Instrumentos</i>	46
2.7	Hipótesis	46

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y PROPUESTA.....	47
3.1	Resultados.....	47
3.1.1	<i>Análisis e interpretación de la Encuesta</i>.....	47
3.1.2	<i>Resultados de la Entrevista</i>.....	66
3.1.3	<i>Discusión de resultados</i>	70
3.1.4	<i>Diagnóstico situacional</i>	71
3.1.4.1	<i>Análisis FODA</i>	72
3.1.4.2	<i>Matriz EFI</i>.....	73
3.1.4.3	<i>Matriz EFE</i>.....	74
3.2	Título de investigación	76
3.3	Objetivos de la propuesta.....	76
3.4	Contenido de la propuesta	76
3.4.1	<i>Antecedentes</i>	77

3.4.1.1	<i>Datos generales de la empresa</i>	77
3.4.1.2	<i>Reseña histórica</i>	78
3.4.1.3	<i>Ubicación de la empresa</i>	79
3.4.1.4	<i>Línea de Productos</i>	79
3.4.2	<i>Filosofía empresarial</i>	80
3.4.2.1	<i>Misión “Comercial Omega”</i>	80
3.4.2.2	<i>Visión “Comercial Omega”</i>	81
3.4.2.3	<i>Valores corporativos</i>	82
3.4.3	<i>Políticas Organizacionales</i>	83
3.4.4	<i>Estructura Organizacional</i>	84
3.4.4.1	<i>Organigrama Estructural</i>	84
3.4.4.2	<i>Organigrama Funcional</i>	86
3.4.4.3	<i>Manual de funciones</i>	87
3.4.5	<i>Formulación estratégica</i>	100
3.4.5.1	<i>Matriz DOFA</i>	100
3.4.5.2	<i>Objetivos Organizacionales</i>	102
3.4.5.3	<i>Plan de acción y evaluación</i>	104
3.4.5.4	<i>Presupuesto General</i>	113
3.4.6	<i>Cronograma de actividades</i>	114
	CONCLUSIONES	119
	RECOMENDACIONES	121
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Tipos de planes	11
Tabla 2-1:	Tipos de Políticas.	30
Tabla 3-3:	Tiempo que lleva trabajando dentro de la empresa.	47
Tabla 4-3:	Razón de la creación de la empresa.....	49
Tabla 5-3:	Existencia de organigrama estructural o funcional.....	50
Tabla 6-3:	Funciones dentro de la Empresa “Comercial Omega”	51
Tabla 7-3:	Funciones de cada empleado	53
Tabla 8-3:	Clasificación de las funciones en el manual	55
Tabla 9-3:	Frecuencia de los problemas dentro de la empresa.....	56
Tabla 10-3:	Existencia de una mala comunicación dentro de la empresa.....	58
Tabla 11-3:	Supervisión dentro de la empresa.” Comercial Omega”	59
Tabla 12-3:	Cantidad de personas que supervisan las funciones	60
Tabla 13-3:	Definición de las actividades.....	61
Tabla 14-3:	Desorganización de procesos.	62
Tabla 15-3:	Desarrollo de la misma actividad	64
Tabla 16-3:	Participación activa de los miembros de la Empresa “Comercial Omega”	65
Tabla 17-3:	Resultados de la Entrevista al Gerente general.....	66
Tabla 18-3:	Lista de Diagnóstico Matriz FODA.....	71
Tabla 19-3:	Análisis FODA	72
Tabla 20-3:	Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)	73
Tabla 21-3:	Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE).....	74
Tabla 22-3:	Formato para el desarrollo del Manual de Funciones.....	87
Tabla 23-3:	Manual de funciones de Gerente General.....	88
Tabla 24-3:	Manual de funciones del Contador	89
Tabla 25-3:	Manual de Funciones del Vendedor	91
Tabla 26-3:	Manual de Funciones de Auxiliar de facturación	92
Tabla 27-3:	Manual de Funciones de Atención al cliente.....	94
Tabla 28-3:	Manual de Funciones de Analista de créditos	95
Tabla 29-3:	Manual de Funciones de Cobrador de cartera vencida.....	97
Tabla 30-3:	Manual de Funciones de Promotor de ventas.....	98
Tabla 31-3:	Matriz DOFA.....	100
Tabla 32-3:	Objetivos Organizacionales.....	102
Tabla 33-3:	Objetivo 1	104

Tabla 34-3:	Objetivo 2	105
Tabla 35-3:	Objetivo 3	106
Tabla 36-3:	Objetivo 4	107
Tabla 37-3:	Objetivo 5	108
Tabla 38-3:	Objetivo 6	109
Tabla 39-3:	Objetivo 7	110
Tabla 40-3:	Objetivo 8	111
Tabla 41-3:	Objetivo 9	112
Tabla 42-3:	Presupuesto General	113
Tabla 43-3:	Cronograma de actividades	114

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1:	Estructura Organizacional.....	14
Figura 2-1:	Ejemplo de organigrama estructural	17
Figura 3-1:	Ejemplo de organigrama funcional	18
Figura 4-1:	Ejemplo de organigrama matricial	19
Figura 5-1:	Ejemplo de organigrama de integración de puestos.....	19
Figura 6-1:	Ejemplo de organigrama vertical	20
Figura 7-1:	Ejemplo de organigrama mixto.....	21
Figura 8-1:	Ejemplo de organigrama de bloque	21
Figura 9-1:	Ejemplo de organigrama circular	22
Figura 10-1:	Filosofía empresarial.....	25
Figura 11-1:	Importancia de la filosofía empresarial.....	26
Figura 12-1:	Preguntas frecuentes para elaborar la Misión	27
Figura 13-2:	Preguntas frecuentes para elaborar la Visión.....	28
Figura 14-1:	Elementos del FODA.....	32
Figura 15-1:	Matriz FODA	35
Figura 16-1:	Ejemplo Matriz EFE.	37
Figura 17-1:	Ejemplo Matriz EFI.....	39
Figura 18-3:	Formulación misión	80
Figura 19-3:	Formulación visión	81
Figura 20-3:	Valores corporativos	82
Figura 21-3:	Organigrama estructural para la empresa “Comercial Omega”	84
Figura 22-3:	Organigrama funcional para la empresa “Comercial Omega	86

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	Tiempo que lleva trabajando dentro de la empresa.	47
Gráfico 2-3:	Razón de la creación de la empresa.....	49
Gráfico 3-3:	Existencia de organigrama estructural o funcional.....	50
Gráfico 4-3:	Funciones dentro de la empresa	51
Gráfico 5-3:	Funciones que realiza dentro de la empresa	54
Gráfico 6-3:	Clasificación de las funciones	55
Gráfico 7-3:	Problemas dentro de la empresa	56
Gráfico 8-3:	Existencia de la mal comunicación dentro de la empresa.	58
Gráfico 9-3:	Supervisión dentro de la empresa.....	59
Gráfico 10-3:	Cantidad de personas que supervisan las funciones	60
Gráfico 11-3:	Definición de las actividades.....	61
Gráfico 12-3:	Definición de las actividades.....	63
Gráfico 13-3:	Desarrollo de las mismas actividades.....	64
Gráfico 14-3:	Participación activa	65

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA

ANEXO B: GUÍA DE LA ENTREVISTA

ANEXO C: MODELO ENCUESTA PARA COMERCIAL OMEGA

ANEXO D: ENTREVISTA AL GERENTE DE COMERCIAL OMEGA

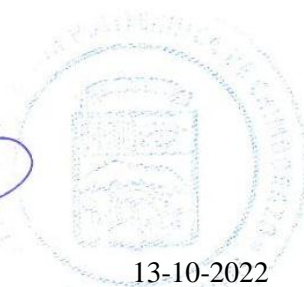
ANEXO E: ÁREAS DE LA EMPRESA "COMERCIAL OMEGA"

ANEXO F: ÁREA ADMINISTRATIVA134

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tuvo como objetivo diseñar un Plan de Fortalecimiento Organizacional para la Empresa “Comercial Omega”, de la ciudad de Macas, que permitió optimizar la gestión administrativa a través del desempeño eficiente de los procesos internos. La metodología que se utilizó tuvo un enfoque cualitativo y cuantitativo, un nivel de investigación exploratorio y descriptivo, así mismo contó con un diseño descriptivo y fue de carácter transversal porque se describió y analizó las falencias presentadas en la empresa. El tipo de estudio fue de campo. Además, se aplicó técnicas de investigación como encuestas al personal de la empresa y una entrevista al gerente, con el fin de obtener información veraz y oportuna sobre la situación actual que presenta la empresa y posteriormente se elaboró la matriz DOFA. Con los resultados obtenidos se demostró que, el clima organizacional deficiente fue generado por la falta de herramientas administrativas, desencadenando una serie de problemas que afectaron el crecimiento de la empresa provocando así que los empleados no desempeñen al 100% y brinden una deficiente atención al cliente. La propuesta del Plan de fortalecimiento organizacional contiene un organigrama estructural y funcional, manuales de funciones diseñados de acuerdo a cada cargo y la formulación de estrategias y objetivos de mejora. En conclusión, el Plan de fortalecimiento organizacional permitió optimizar la gestión administrativa de la Empresa Comercial Omega a través de un orden, control y coordinación de los procesos internos. Se recomendó al Gerente de la empresa que implemente el Plan de Fortalecimiento Organizacional propuesto para mejorar la gestión administrativa y aprovechar las estrategias establecidas en beneficio de la empresa. De esta manera, se pudo fortalecer a la empresa interna como externamente para ser más competitiva en el mercado.

Palabras clave: <CIENCIAS ADMINISTRATIVAS>, <PLAN DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL>, <GESTIÓN ADMINISTRATIVA>, <PROCESOS INTERNOS>, <MANUAL DE FUNCIONES>, <ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL>, <MACAS (CANTÓN)>.



13-10-2022

1999-DBRA-UTP-2022

ABSTRACT

The aim of this degree work was to design an organizational strengthening plan for the company “Commercial Omega” in Macas city, which allowed optimizing the administrative management through the efficient performance of internal processes. The method used had a qualitative and quantitative approach, an exploratory and descriptive level of research, as well as a descriptive design and a transversal character because it described and analyzed the shortcomings presented in the company. A field study was the type of study that was done. In addition, research techniques such as surveys of the company’s personnel and an interview with the manager applied to get accurate and timely information on the current situation of the company and then the SWOT matrix was developed. The results got showed that the lack of administrative tools generated the poor organizational climate, triggering a series of problems that affected the growth of the company, causing employees to not perform at 100% and provide poor customer service. The proposed Organizational Strengthening Plan contains a structural and functional organization chart, function manuals designed according to each position, and the formulation of improvement strategies and objectives. In conclusion, the Organizational Strengthening Plan made it possible to optimize the administrative management of Empresa Comercial Omega through order, control, and coordination of internal processes. They recommended that the company’s manager implement the proposed organizational strengthening plan to improve administrative management and take advantage of the strategies established for the benefit of the company. In this way, we could strengthen within and outside of the company and to be more competitive in the market.

Keywords: <ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <ORGANIZATIONAL STRENGTHENING PLAN>, <ADMINISTRATIVE MANAGEMENT>, <INTERNAL PROCESSES>, <FUNCTION MANUAL>, <ORGANIZATIONAL STRUCTURE>, <MACAS (CANTON)>.



Ing. Leonardo Efraín Cabezas Arévalo

C.I. 0601880420

INTRODUCCIÓN

El Plan de Fortalecimiento Organizacional es una herramienta empresarial que agrega valor a la empresa porque se encarga de indagar alternativas de solución viables para el desempeño óptimo de los procesos internos de una organización, su objetivo es proveer las condiciones necesarias y suficientes para que esta tenga éxito en el logro de sus objetivos y metas propuestas.

Dicho plan, puede incluir el desarrollo de las personas mediante procesos de capacitación en temas de planificación, administración, gestión de proyectos, entre otros. También incluye la formación en aspectos vinculados al desarrollo de habilidades sociales que contribuyan a mejorar su desempeño en la organización. Algunos de estos temas pueden ser: liderazgo, trabajo en equipo, comunicación, toma de decisiones, manejo de conflictos, negociación, control de emociones, entre otros. (IICA, 2018)

Bajo esta perspectiva se desarrolló el trabajo de titulación: “DISEÑO DE UN PLAN DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COMERCIAL OMEGA EN LA CIUDAD DE MACAS”, que tiene como objetivo el optimizar la gestión administrativa de la Empresa “Comercial Omega”, a través de un orden, control y coordinación de los procesos internos, así mismo la determinación de actividades, metas y objetivos que permitan mejorar día tras día la eficiencia de cada uno de los miembros de la empresa, logrando así una entidad más competitiva en el mercado local.

El presente trabajo de titulación se encuentra conformado por 3 capítulos que ayudarán a dar alternativas de mejoramiento en cuanto al desarrollo de los procesos internos que actualmente cuenta la empresa, logrando con ello mejorar su gestión administrativa, a continuación, se detalla el contenido resumido en los capítulos:

Capítulo I, comprende el Marco teórico referencial, el cual está estructurado por el Planteamiento, formulación y sistematización del Problema que son la base principal para el análisis de la empresa especificando el problema principal para el desarrollo de este trabajo de titulación, también se determina el objetivo general y los objetivos específicos, se puntualiza la justificación de la investigación en donde se determina por qué y el para qué se va a realizar la investigación sustentando mediante argumentos confiables, seguidamente se detallan los antecedentes investigativos relacionados al tema, se presentan las bases teóricas para el desarrollo del trabajo de titulación y por último se detallan conceptos elementales en el marco conceptual.

Capítulo II, comprende el Marco metodológico empleado para presente trabajo de titulación, el cual engloba los enfoques, niveles, diseños y tipos de investigación que se va a utilizar para la resolución del problema de titulación recopilando datos óptimos, así mismo se presenta la población a la cual va a dirigir la investigación y por último se detallan los métodos, técnicas e instrumentos utilizados para la recopilación de información.

Finalmente, el Capítulo III, comprende el Marco de resultados y la propuesta para la Empresa Comercial Omega, el cual conforma los resultados derivados de la encuesta y entrevista de la investigación, con sus respectivos análisis e interpretaciones, así mismo presenta el desarrollo de la propuesta en su totalidad, las conclusiones obtenidas y por último las recomendaciones para su ejecución.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Planteamiento del problema

El éxito de toda empresa en un mercado cada vez más competitivo no siempre está ligada a la creación de productos de calidad o una buena atención al cliente. Existen aspectos más importantes que se deben considerar como: una buena estructura organizacional y conocimientos sobre temas administrativos, ya que son la base primordial para direccionar de forma eficiente una empresa en mercados globales. Sin embargo, hay empresas que actualmente no han considerado estos aspectos en su giro de negocio.

Partiendo de este contexto, vemos que la empresa Comercial Omega inicia sus actividades en el año 1992 solamente con 2 trabajadores. Actualmente, cuenta con 8 trabajadores para desarrollar las diferentes actividades o tareas encomendadas, pero no cuenta con una estructura organizacional que permita designar los roles, funciones y niveles de autoridad a cada área de la empresa, provocando de esta manera un desperdicio considerable de los recursos.

Además, debido a la falta de manuales no existe una adecuada distribución de funciones para cada trabajador lo cual ha dado como resultado una confusión entre las actividades que debe desempeñar cada trabajador., tampoco existen políticas organizacionales que orienten a los empleados al cumplimiento de los objetivos. Es por ello, que muchas de las veces existen duplicidad de funciones o bien los trabajadores pasan sin hacer ninguna actividad, ya que no tienen claramente establecidos dichas funciones en sus contratos de trabajo.

Todo esto, ha provocado que no exista un rumbo definido en la que cada uno de los funcionarios se sienta comprometido y tenga a la empresa como prioridad para ejercer de la mejor manera su trabajo.

Aparte de los aspectos antes mencionados, también se ha identificado que la empresa carece de una misión, visión, valores y objetivos como consecuencia del desconocimiento sobre temas administrativos por parte del gerente del negocio. Provocando de esta manera que los procesos y actividades, sean realizados de forma empírica y/o desorganizada y sin una planificación previa que determine objetivos claros.

1.1.1 Formulación del problema

¿Cómo el Diseño de un Plan de Fortalecimiento Organizacional de Comercial Omega en la ciudad de Macas optimiza la gestión administrativa?

1.1.2 Sistematización del problema

- ¿Cómo contribuye el Plan de Fortalecimiento Organizacional a mejorar los procesos internos de la empresa?
- ¿Cuáles serán los instrumentos y técnicas que contribuyan con el reconocimiento del problema que atraviesa la empresa Comercial Omega?
- ¿Qué resultados tendrá la empresa al disponer de una estructura organizacional?

1.2 Objetivos

1.2.1 General:

Diseñar un Plan de Fortalecimiento Organizacional para la Empresa Comercial Omega en la ciudad de Macas para la optimización de la gestión administrativa.

1.2.2 Específicos:

- Fundamentar la base teórica con temas relacionados sobre la estructura organizacional a través de la recopilación de información en fuentes confiables y fidedignas.
- Realizar un diagnóstico situacional de la empresa Comercial Omega, ubicada en la ciudad de Macas
- Desarrollar estrategias que ayuden a mejorar la estructura organizacional de la empresa Comercial Omega, ubicada en la ciudad de Macas.

1.3 Justificación

La presente investigación contribuirá a identificar de diversos autores las bases teóricas necesarias para el Diseño de un Plan de Fortalecimiento Organizacional que permita mejorar los procesos internos de la empresa “Comercial Omega”. Con ello, se pretende definir una estructura organizacional y proporcionar a los miembros de la empresa un panorama claro de las funciones a realizar.

La investigación tendrá un enfoque cuantitativo-cualitativo, ya que los datos recopilados que serán cuantificados y tabulados para su respectivo análisis. Además, se requiere de la interpretación cada una de las respuestas obtenidas pues demuestran los criterios y opiniones más valiosas de los trabajadores de la empresa.

El nivel de investigación será exploratorio debido a que investigará los datos precisos que permiten solucionar las falencias del comercial y descriptivo porque se describirá de forma detallada cada uno de los procesos de la empresa “Comercial Omega”. Por otra parte, el diseño de investigación será descriptivo dado que en este punto se va a analizar y describir las falencias relacionadas con la gestión administrativa que está atravesando la empresa.

El tipo de investigación será de campo, puesto que permitirá la recopilación, análisis e interpretación de datos reales sobre la gestión administrativa de la empresa por medio de encuestas al personal y una entrevista al gerente, con el fin de identificar tanto sus puntos fuertes como débiles, para fortalecerla a través de posibles soluciones.

Desde el punto de vista práctico, las definiciones teóricas fundamentadas por los diferentes autores sobre Plan de Fortalecimiento Organizacional representan una fuente de conocimiento importante para ponerlas a la práctica en la empresa Comercial Omega. Es por ello que, el presente trabajo de investigación está enfocado en indagar aquellos aspectos necesarios para fortalecer la gestión administrativa de la empresa y crear ventajas competitivas frente a otras empresas en el mercado local.

Partiendo de este contexto, la indagación de conocimientos teóricos, permitirá diseñar un organigrama, para que la empresa pueda ser más eficiente, ya que, al tener claramente establecidas las funciones de cada trabajador, existirá una mejor relación entre ellos.

1.4 Antecedentes de la investigación

Para la elaboración de la propuesta, se han revisado varios repositorios virtuales de centros universitarios que poseen información valiosa. Para lo cual, se tomará en cuenta los siguientes trabajos de titulación como antecedentes para la investigación, ya que al poseer temas similares a la propuesta presentada pueden dar un aporte importante al desarrollo del mismo:

Tema:

“ELABORACIÓN DE UN PLAN DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE SERVICIOS DE SEGURIDAD, VIGILANCIA, INVESTIGACIÓN Y PROTECCIÓN PRIVADA “SESEVIPROP” CÍA. LTDA., DEL CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA DE BOLÍVAR”. (Miranda & Alarcón, 2018)

Conclusiones

Se concluye que el Plan de Fortalecimiento Organizacional actúa como una herramienta que sirve de complemento para la compañía de Servicios de seguridad, vigilancia, investigación y protección privada “SESEVIPROP” cía. Ltda., ya que ayuda a fortalecer la gestión administrativa de sus procesos internos optimizando tiempo y recursos y también a corregir las falencias del personal administrativo y operativo.

Para fines de mejora, se propuso manuales de funciones a los trabajadores de la Compañía de tal manera que les permita tener una guía para el cumplimiento de sus funciones. Así mismo, el establecimiento de un sistema de control para evitar el desperdicio de recursos.

Tema:

“ELABORACIÓN DE UN PLAN DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ÑAUPA KAUSAY, SEGMENTO 5, PERIODO 2017-2021”. (Cujilema, 2017)

Conclusiones:

Uno de los aspectos más importantes identificados durante el desarrollo del Plan de fortalecimiento organizacional, es que la Cooperativa de ahorro y crédito ÑAUPA KAUSA no

posee un direccionamiento estratégico que le permita proponer metas y objetivos a futuro, ni mucho menos un sistema para controlar y supervisar los procesos internos. Esta es la razón por la cual no pueden crecer como empresa

A pesar de tener un Plan estratégico, la COAC maneja sus operaciones de manera monótona, esto demuestra un conformismo total por parte de sus miembros, ya que no buscan nuevas metas que le permitan salir de su zona de confort para mejorar como empresa.

El Plan de fortalecimiento organizacional permitió evidenciar que la COAC, no aprovecha sus potencialidades para mejorar la eficiencia de su gestión, es por ello no posee una buena liquidez para otorgar créditos, a esto se le suma el desaprovechamiento de las oportunidades que podrían otorgar ventajas competitivas. Sin embargo, no lo hay ya que no son tomadas en cuenta.

Tema:

“PLAN DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL DE LA FEDERACIÓN INTERPROVINCIAL DE CENTROS SHUAR (FICSH), DE LA PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO DEL PERIODO, 2018”. (Sensu, 2018)

Conclusiones:

Tras culminar el desarrollo del Plan de fortalecimiento organizacional se ha concluido que la falta de compromiso en la Federación Interprovincial de Centros Shuar (FICSH), genera desacuerdos entre los socios, lo cual ha afectado de manera negativa al cumplimiento de los objetivos como consecuencia de inadecuada planificación.

Los miembros de la FICSH desconocen el estado de los planes, programas y proyectos que fueron financiados, debido a la falta evaluaciones y sistemas de control, lo cual provoca que exista un desperdicio de recursos y, por ende, también se vea afectada la imagen de la entidad.

Tema:

“DISEÑO DE UN PLAN DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA EL PERNO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2017”. (Saldarriaga, 2018)

Conclusiones:

El Plan de fortalecimiento organizacional permitió identificar que la administración de la Empresa Distribuidora “El Perno”, no ha sido la más adecuada, ya que por lo general se han desarrollado las actividades de una forma empírica, sin una planificación que les permitan tener objetivos claros. Esto le ha ocasionado muchos problemas, principalmente el desperdicio de recursos.

La falta de motivación de uno de las principales consecuencias del bajo desempeño de los trabajadores, a esto se le suma la falta de conocimiento sobre las funciones a desempeñar, lo cual ocasiona una mala atención al cliente y pérdida del prestigio de la empresa.

Tema:

“DISEÑO DEL PLAN DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCCIÓN TEXTIL "BUEN VESTIR", PARROQUIA LICÁN, CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÌODO 2018-2023”. (Masarela, 2019)

Conclusiones:

Se concluye que dentro del Plan de fortalecimiento organizacional el desarrollo de estrategias de comercialización y fortalecimiento es un elemento clave para perfeccionar el proceso de producción de las prendas de vestir e incrementar las ventas de la asociación de producción textil “Buen Vestir” ya que es un sector cuenta con un desarrollo potencial económico.

La falta de asociatividad y empoderamiento hacia las emprendedoras que forman parte de la asociación de producción textil “Buen Vestir” ha detenido el desarrollo de este sector que cuenta con muchas posibilidades de desarrollo, ya que actualmente el país vive en la transformación de la matriz productiva.

1.5 Bases teóricas

1.5.1 Plan

Según (Miguel, 2021, p.1) el plan lo define como:

La gestión materializada en un documento, con el cual se proponen acciones concretas que buscan conducir el futuro hacia propósitos predeterminados. Es un documento donde se indican las alternativas de solución a determinados problemas de la sociedad y la forma de llevarlo a cabo determinando las actividades prioritarias y asignando recursos, tiempos y responsables a cada una de ellas.

Por otra parte, el autor (Blake, 2021, p. 1) define el plan de la siguiente manera:

El plan es la forma de racionalizar la intervención estatal y la economía, es por ello que lo considera no solo como un documento sino como el conjunto de metas, perspectivas para poder alcanzar un determinado objetivo dentro de una organización para que así vaya sobresaliendo.

Tomando en cuenta los conceptos anteriormente mencionados, se puede concluir que un Plan es un documento mediante el cual una empresa puede organizar sus metas y perspectivas para ir las cumpliendo poco a poco, asignando los recursos necesarios para el alcance de los objetivos empresariales descubriendo alternativas de solución de problemas que puede estar pasando dentro de una empresa.

1.5.1.1 Tipos de planes del proceso de planeación

Según (Gyvés, 2019) los planes pueden clasificarse de la siguiente manera:

Tabla 1-1: Tipos de planes

Tipo de plan	Concepto
Misiones	Aborda el sentido específico de una organización dentro de un mercado. Esta razón de ser está condicionada por el público objetivo, servicios o productos, imagen que se necesite dar a conocer.
Propósito	Papel general que ha de cumplir la empresa durante su existencia, está enmarcada por el sector donde opera y puede tener ramificaciones hacia otros mercados relacionados con su actividad principal.

Objetivos	Son los fines hacia los cuales se dirige la actividad. Representan no sólo el punto final de la planeación sino el fin al que la organización, la integración de personal, la dirección y el control están dirigidos.
Estrategias	Manera de determinar los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la implementación de cursos de acción y asignación de los recursos necesarios para alcanzar esas metas.
Políticas	<p>Guías generales para la conducta de la organización. Las políticas, en general, establecen premisas amplias y limitaciones dentro de las cuales tienen un lugar las actividades de planeación posterior. Una política es un plan general de acción que guía a los miembros de la organización en la dirección de sus operaciones.</p> <p>Frecuentemente están publicadas en los manuales de organizaciones o políticas de la empresa. Aún en aquellas situaciones en donde las políticas no estén escritas, la organización debe tener todavía políticas que sean comprendidas y conocidas claramente, aunque se hayan establecido sin ceremonias.</p> <p>Hay muchos tipos de políticas, como por ejemplo políticas de sólo contratar ingenieros con capacitación universitaria.</p>
Procedimientos	<p>Los procedimientos son menos generales que las políticas y establecen procedimientos y métodos más definidos para el cumplimiento de ciertas actividades. La diferencia básica entre una política y un procedimiento es una cuestión de jerarquía, ya que ambos proporcionan una guía con respecto a cómo debe ser tomada una decisión particular.</p> <p>Los procedimientos son planes que establecen un método necesario para el manejo de actividades futuras. Son secuencias cronológicas de acciones requeridas; son guías para la acción y detallan la manera precisa de cómo deben realizarse ciertas actividades.</p>
Reglas	Las reglas establecen acciones, o falta de acción, las cuales no permitirán que existan desviaciones. Por lo común son el tipo de plan más simple. La finalidad de una regla es reflejar una decisión gerencial de que cierta acción deba o no deba seguirse
Programas	Los programas son un complejo de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignación de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para realizar un curso de acción determinado.
Presupuesto	Es un informe de los resultados esperados, lo cual se expresa en términos numéricos. Puede expresarse en términos financieros, laborales, unidades de producto o en cualquier término numéricamente conmensurable.

Fuente: (Gyvés, 2019)

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

1.5.1.2 Plan de Fortalecimiento

Un plan de fortalecimiento puede traer un beneficio importante tanto para sus colaboradores como para la empresa en sí, pues permite que cada proceso se realice de manera eficiente y correctamente centrándose específicamente en el logro del objetivo planteado por la empresa para que se pueda mantener en el mercado competitivo. Dentro de este contexto, también es importante

que se considere un liderazgo, escucha activa y comunicación afectiva, sin olvidar el clima laboral.

Para sustentar lo dicho se ha consultado a (ICA, 2018) y nos menciona lo siguiente:

El plan de fortalecimiento puede incluir entre otros aspectos el desarrollo de las personas mediante procesos de capacitación en temas de planificación, administración, gestión de proyectos, legislación, entre otros. También incluye la formación en aspectos vinculados al desarrollo de habilidades sociales que contribuyan a mejorar su acción como líderes de sus organizaciones. Algunos de estos temas pueden ser: liderazgo, trabajo en equipo, comunicación, toma de decisiones, manejo de conflictos, negociación, control de emociones, entre otros.

Por otra parte, otra definición sobre este tema es que “Conviene precisar que los planes de fortalecimiento son procesos que requieren trabajar con la propia organización y no para la organización con el fin de lograr el beneficio del mayor número de miembros.” (Niebuhr, 2021, p. 2).

1.5.1.3 Planeación estratégica

La planeación estratégica dentro de una empresa que recién está saliendo al mercado o que ya estaba constituida en un mercado es de suma importancia ya que se involucra a todas las personas que forman parte de la organización para definir objetivos, planes y metas de manera conjunta con todos para alcanzar de forma óptima los objetivos estratégicos alineando a cada uno de los empleados a cumplir con la misión y el poder alcanzar la misión de la empresa, además es necesario realizarlo por el simple hecho de que permite investigar sobre la viabilidad del producto o servicio que presenta la empresa ya sea técnica, económica y financiera sin importar la situación en la que se esté.

“La planeación estratégica se basa en encontrar o desarrollar varias estrategias para poder tomar decisiones que aborda el futuro específico que los directivos puedan tener para su organización.” (Sánchez, 2017, p. 3).

“La planeación estratégica observa la cadena de consecuencias de causas y efectos durante un tiempo, relacionada con una decisión real o intencionada que tomará el director.” (Jaramillo, 2019, p. 7).

1.5.2 Estructura organizacional



Figura 1-1: Estructura Organizacional

Fuente: (Enaguimar, 2021)

La estructura organizacional es de suma importancia en el mundo empresarial y para todas las empresas ya que es la forma en cómo se divide y coordina cada una de las actividades, tareas y responsabilidades a una persona en un puesto de trabajo, pues permite que una empresa mantenga una distribución adecuada y eficiente de las mismas. Con ello, se facilita el manejo adecuado de los recursos y la consecución de los objetivos y propósitos que cada empresa tiene dentro de un mercado competitivo.

Para sustentar lo dicho se tomó una referencia de (Mintzberg, 2017) sobre la estructura organizacional que nos menciona que es: “El conjunto de todas las formas de trabajo en diferentes tareas, y cómo se lleva a cabo la coordinación de estas.”

Según (La trea studio, 2019, p. 1) tiene el concepto de la siguiente manera sobre la estructura organizacional:

La estructura organizacional es el modelo jerárquico que una empresa usa para facilitar la dirección y administración de sus actividades. A través de la estructura organizacional la empresa fija roles, funciones y responsabilidades; establece objetivos; crea procesos y define protocolos y; diseña estrategias de mejoramiento.

Para (Merton, 2020) menciona que es “Estructura social, formada y organizada, que implica normas de actividad definidas con claridad y en las que cada acción está funcionalmente relacionada con los propósitos y objetivos de la organización”.

1.5.2.1 Importancia de la Estructura Organizacional

Según (Mosquera, 2021, p.27) menciona que: “Enmarca un ordenamiento jerárquico, mejora la relación entre subordinados e incrementa el nivel de control por parte de los directivos, lo que aporta a una adaptación más dinámica entre los individuos y las partes a las que pertenece.”

Por otra parte, para el autor (Hernández, 2020, p.25) menciona lo siguiente:

Una buena estructura organizacional dentro de una empresa permite que exista un orden en cada uno de las áreas, y esto permite medir y administrar dentro de la organización, al igual que permite generar un aumento en los costos, gastos y permite incrementar los márgenes de utilidad creando así barreras de crecimiento.

De acuerdo con (De Luca & Lazzati, 2018), para el desarrollo de la estructura organizacional de una empresa se deben considerar 3 elementos básicos, estos son:

- *En primer lugar, la asignación de áreas de responsabilidad. Requiere la definición de las funciones de cada área, lo cual implica cierta agrupación de los procesos o tareas.*
- *En segundo lugar, el establecimiento de niveles jerárquicos y demás relaciones formales, lo cual tiene que ver con los mecanismos de coordinación de las tareas entre las distintas áreas de responsabilidad y dentro de ellas.*
- *Por último, la asignación de las personas a cada área de responsabilidad, lo cual influye significativamente sobre las relaciones interpersonales reales.*

Tras analizar las concepciones de los autores, se ha considerado necesario el desarrollo de una estructura organizacional como parte de la propuesta para la empresa “Comercial Omega”, ya que la implementación del mismo, traerá consigo muchos beneficios para la empresa, entre ellos la coordinación de las actividades a desempeñar, un aumento en la eficiencia, orden a la empresa y encaminadas hacia una sola dirección, diferenciando cada una de las actividades por áreas y rentabilidad de la empresa, etc.

1.5.2.2 Características de la estructura organizacional

De acuerdo con (Equipo editorial, 2021) “Toda estructura organizacional es un orden formal, es decir, consta en los documentos de la empresa y está reflejado en su organigrama. En este último se representan las distintas personas que trabajan en ella y sus cargos específicos”.

Es una relación administrativa tanto interna como externa que forma la institución, suelen basarse en un principio de especialización y departamentalización, es decir, de construcción de bloques de trabajo en los que se llevan a cabo labores determinadas: relaciones públicas, recursos humanos, gerencia administrativa, etc. Mientras más grande sea una empresa, más especializados serán sus departamentos.

1.5.2.3 Consecuencias de la falta de una Estructura Organizacional

Al llevar una mala estructura organizacional no solo traería consigo problemas de no cumplir con los objetivos que tiene la empresa, sino que afectaría también a su productividad y a su eficiencia económica pues todos estos problemas afectarían de igual manera al desempeño social de cada uno de los miembros que forman parte de la empresa, el comportamiento de los empleados no sería muy adecuado y su diseño estructural se vería afectado.

Para sustentar lo dicho se ha citado el concepto de (Mejias, 2018), el cual menciona que: “Las consecuencias de una mala estructura organizativa no es beneficiosa para una empresa ya que provoca la sobre gestión y la falta de comunicación entre los encargados de departamentos con sus jefes inmediatos.”

1.5.3 Organigramas

Se ha tomado en cuenta varias definiciones acerca de los organigramas y (Guitierrez, 2021) nos menciona que: “Un organigrama es una representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen”

Por otra parte, (Rodríguez, 2021) afirma que el organigrama:

Es un documento visual que representa la jerarquía de los trabajadores dentro de un área, llegando a mostrar, en algunos casos, la interconectividad entre áreas. Para tenerlo más claro, es la figura de una cadena de mando que va de arriba hacia abajo. Así mismo menciona que no hay una regla fija para saber cómo se estructura un organigrama. Por lo general, tiene una forma piramidal en donde está organizado jerárquicamente, aunque las formas de un organigrama pueden adaptarse. Lo importante es que el gráfico represente el orden y las ramas de las áreas del negocio.

Tomando en cuenta las definiciones mencionadas por los autores se puede decir de manera muy concreta que el desarrollo de un organigrama permitirá representar la estructura organizacional de la empresa “Comercial Omega”, el cual también servirá como un instrumento de análisis para la misma ya que, al tener una estructura definida, se podrá visualizar de forma gráfica todos los puestos de trabajo existentes dentro de la ella, con sus niveles jerárquicos y funciones correspondientes a cada área. Todo esto, permitirá que exista un orden adecuado y coordinación de las actividades.

1.5.3.1 Tipos de organigramas

Para el desarrollo de la propuesta, es importante conocer que organigramas existen. Es por ello que, de acuerdo con (Brume González, 2019, p. 24) las clasificaciones planteadas en su libro “Estructura Organizacional”, se pone a consideración del lector la siguiente clasificación de organigramas:

POR CONTENIDO: Este grupo se divide en cinco tipos de organigramas:

Estructurales: son aquellos que muestran la estructura administrativa que se lleva dentro de la empresa tienen por objeto la representación gráfica de la estructura procesal, es decir nos muestran cómo se determina cada uno de los diferentes puestos según su grado de autoridad que se maneja en la entidad (Unidades Administrativas) de una institución, así como de las relaciones que se dan entre sus órganos. Por ejemplo:

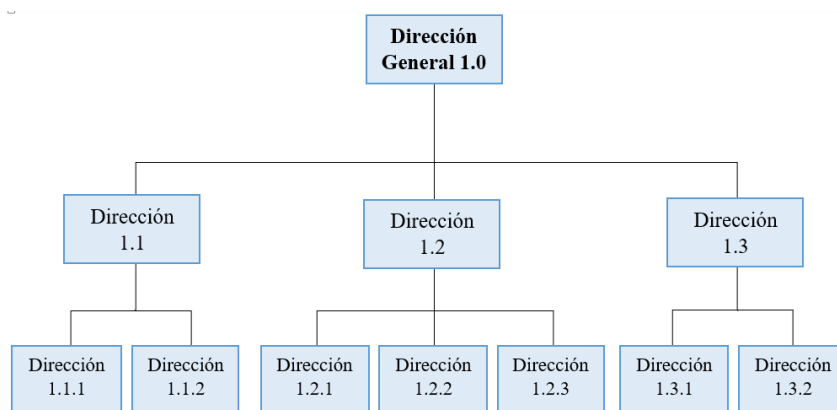


Figura 2-1: Ejemplo de organigrama estructural

Fuente: (Brume González, 2019)

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

Funcionales: es un esquema en donde se muestra y se especifica de forma detallada las funciones, competencias y atribuciones que tiene un área en una organización, también se le denominan como “organigramas de funciones”, y tienen por objeto indicar en el cuerpo de cada unidad o proceso, el nombre y las principales funciones vitales que deberán desempeñar cada una de ellas. Esto facilita el análisis y comprensión de todo lo que se lleva a cabo en dichas áreas orgánicas que conforman a la organización. Por ejemplo:

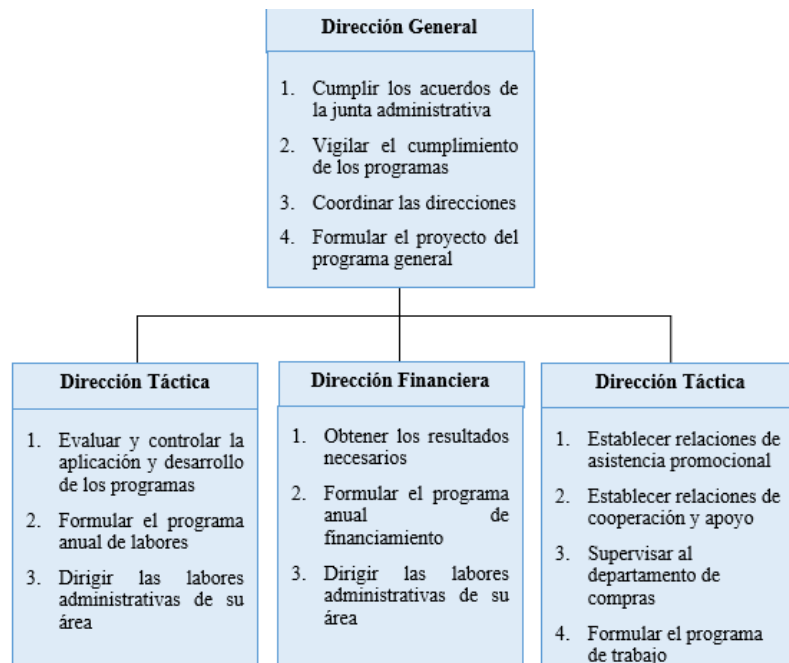


Figura 3-1: Ejemplo de organigrama funcional

Fuente: (Brume González, 2019)

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

Matriciales: la empresa que tenga este organigrama dentro de la misma depende de varios líderes tanto del gerente general como de los jefes de cada una de sus áreas es decir, son estructuras que crea líneas duales de autoridad; combina dos formas de departamentalización: la funcional y el servicio. Por ejemplo:

División \ Servicio	Cardiología	Urgencias medicas	Ginecología	Perinatología y Neonatología	Oftalmología	Urología	Laboratorio de Análisis Clínicos
Medicina Interna							
Gineco Obstetricia							
Pediatría							
Cirugía							
Servicios Auxiliares de Diagnóstico y Tratamiento							
Servicios Paramédicos							

Figura 4-1: Ejemplo de organigrama matricial

Fuente: (Brume González, 2019)

De integración de puestos: es una estructura organizacional en donde se muestra cada puesto y empleado, es decir se incorporan dentro del marco de cada área administrativa, los diferentes puestos establecidos para la ejecución de las funciones asignadas, el número de plazas existentes o requeridas o también denominadas por algunos autores, ocupadas y vacantes.

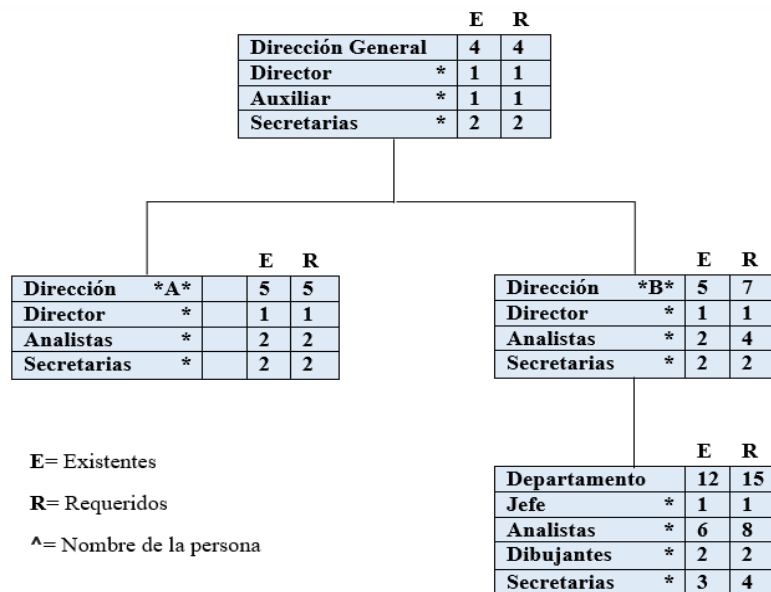


Figura 5-1: Ejemplo de organigrama de integración de puestos

Fuente: (Brume González, 2019)

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

De ubicación: son aquellos que integran a todo el personal de la unidad administrativa, e incorporan en cada figura geométrica el rol que les toca jugar dentro de la unidad orgánica y el nombre de los servidores públicos que las ocupan

DE ACUERDO CON SU FORMATO: Este grupo se divide en cinco tipos de organigramas:

Verticales: Son aquellos en donde se muestra claramente la jerarquía de una empresa, es decir, la más alta jerarquía (la jerarquía es el rango que posee un trabajador dentro de una empresa), organismo o institución se coloca en la parte superior y la ramificación de los órganos se presenta de arriba hacia abajo, ubicando las unidades en renglones, cuyo distinto nivel representa su rango.

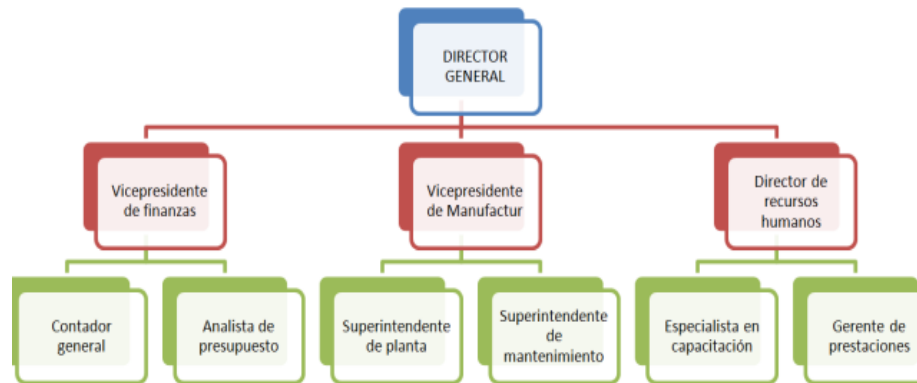


Figura 6-1: Ejemplo de organigrama vertical

Fuente: (Brume González, 2019)

Horizontales: En este tipo de organigrama se basa principalmente en los procesos de trabajo de cada uno de los empleados y no en los niveles de jerarquía, es decir se despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente. (Valenzuela, 2017, p. 1).

Mixtos: Son aquellos que se combinan entre el formato vertical para algunos niveles y el horizontal para otros, es decir, se utiliza la representación gráfica del tipo vertical para mostrar la jerarquía con la que trabaja la empresa y la horizontal para definir las áreas o departamentos y se utiliza en las empresas con una mayor dimensión, Por ejemplo:

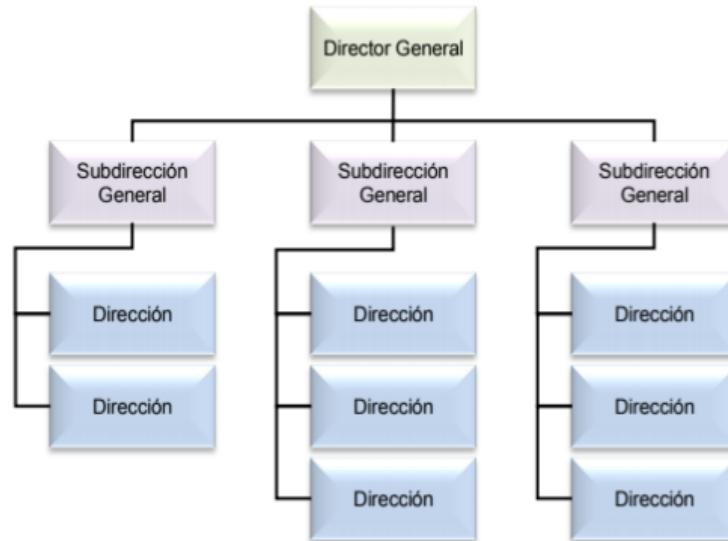


Figura 7-1: Ejemplo de organigrama mixto

Fuente: (Brume González, 2019)

De bloque: Es un organigrama en donde se presenta el funcionamiento interno de un interno mediante una representación gráfica definiendo cada uno de los procesos internos, es decir, son una variante de los organigramas verticales y tienen la particularidad de representar un solo bloque, todas las unidades en espacios más reducidos, permitiendo la aparición en el gráfico de los órganos ubicados en los últimos niveles. Por ejemplo:



Figura 8-1: Ejemplo de organigrama de bloque

Fuente: (Brume González, 2019)

Circulares: Muestran los niveles organizacionales mediante círculos concéntricos, es decir, son aquellos que tienen en el centro del organigrama el órgano de más alta jerarquía y sus relaciones parten del centro hacia fuera, de igual forma con sus unidades orgánicas de diferentes niveles; con ello, forman círculos concéntricos alrededor de la más alta jerarquía. Por ejemplo:

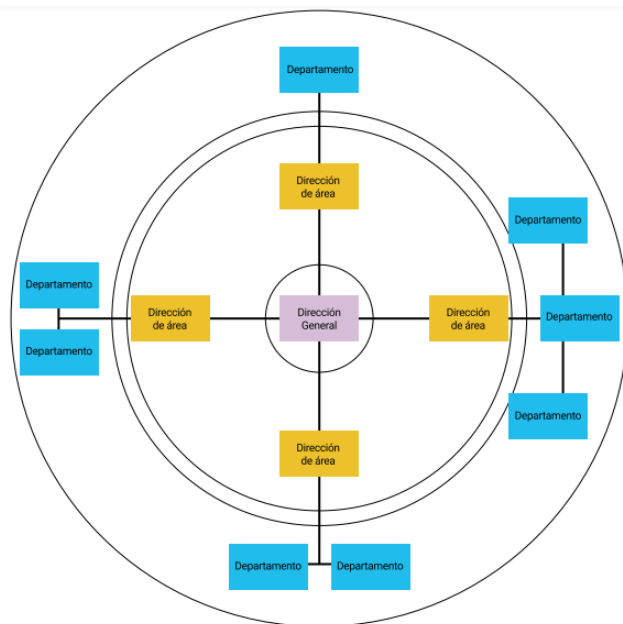


Figura 9-1: Ejemplo de organigrama circular

Fuente: (Brume González, 2019)

1.5.4 Gestión

Para el autor (Huergo, 2020, p. 1) nos menciona que:

Cuando se habla de gestionar, se hace referencia a la forma a través de la cual un grupo de personas establece objetivos comunes, organiza, articula y proyecta las fuerzas, los recursos humanos, técnicos y económicos. En este sentido, la gestión es un proceso de construcción colectiva desde las identidades, las experiencias y las habilidades de quienes allí participan. Esto significa que el proceso de gestión no debe apuntar a la negación, diferencias, o desarrollo de conflictos; sino que necesariamente debe articularlos, construyendo procesos colectivos, donde lo “colectivo” no es lo homogéneo, sino un horizonte común.

Para (Benavides, 2018, p. 23) nos menciona que: “La gestión se apoya y funciona a través de personas, por lo general equipos de trabajo, para poder lograr resultados.”

Sin embargo, el autor (Mora, 2021) se refiere a la gestión de la siguiente manera:

Es utilizado para referirse al conjunto de acciones, o diligencias que permiten la realización de cualquier actividad o deseo. Dicho de otra manera, una gestión se refiere a todos aquellos trámites que se realizan con la finalidad de resolver una situación o materializar un proyecto. En el entorno empresarial o comercial, la gestión es asociada con la administración de un negocio.

Considerando varias conceptualizaciones de diferentes autores sobre este tema propuesto, como aporte se puede mencionar que la gestión se apoya en el recurso humano que contiene cada una de las empresa ya que es una herramienta importante para poder alcanzar con los objetivos y las metas que una empresa tiene, además de tener la facilidad de cumplir con las actividades como lo es de planificar, organizar, dirigir y controlar cada una de las estrategias e ir mejorando su eficiencia dentro de la organización.

1.5.4.1 Gestión administrativa

La gestión administrativa permite que las organizaciones puedan tomar decisiones efectivas para poder estar en constante cumplimiento con los objetivos comunes de la misma, a través del planificar, organizar, controlar y dirigir ejecutando a futuro los planes que tenga la organización, esta gestión administrativa permite que cada una de las tareas y actividades que se desarrolle dentro de la entidad pueda ser coordinada y sobre todo utilizada de la manera más óptima cada uno de los recursos empresariales.

Complementando esta definición citamos un concepto de (Terry, 2017) que menciona lo siguiente:

La Gestión Administrativa, es la puesta en práctica de cada uno de los procesos de la Administración; éstos son: la planificación, la organización, la dirección, la coordinación o interrelación y el control de actividades de la organización; en otras palabras, la toma de decisiones y acciones oportunas para el cumplimiento de los objetivos preestablecidos de la empresa y que se basan en los procesos.

Por otra parte, para (Manzanares, 2017, p.23) menciona que: “La acepción tradicional del concepto gestión se relaciona directamente con el de administración, y significa hacer diligencias conducentes al logro de unos objetivos. La gestión implica la ejecución de acciones para llegar a un resultado.”

En este sentido, para (Gaitán & Golovina , 2021, p.10):

Dentro del proceso de gestión de los recursos de una empresa es de mucha importancia disponer de un buen sistema de control, este permite que lo ejecutado se realice conforme a lo planificado evitando así la desviación de recursos hacia otras actividades o excederse en el uso de los mismos. Para la eficiente aplicación del proceso de control se requiere que exista una estructura y responsabilidades definidas que permita medir los resultados ya sea por área o persona asignada a un cargo.

1.5.4.2 Funciones de la gestión administrativa

Según la Revista Universidad y Sociedad, (2020), afirma que la gestión administrativa es un proceso que contempla cuatro funciones fundamentales: planificación, organización, dirección y control:

- **Planificación:** es la primera función administrativa, consiste en definir las metas, trazar los objetivos, establecer los recursos y las actividades que se desarrollarán en un periodo de tiempo determinado.
- **Organización:** consiste en armar una estructura para distribuir los recursos materiales, financieros, humanos, tecnológicos y de información, para desarrollar su trabajo, y poder alcanzar los objetivos planificados.
- **Dirección:** Incluye la ejecución de las estrategias trazadas, orientando los esfuerzos hacia los objetivos trazados, a través del liderazgo, la motivación y la comunicación.
- **Control:** Consiste en verificar que las tareas previstas estén alineadas con las estrategias planificadas, con el fin de corregir cualquier problema y evaluar los resultados, para un mejor proceso de toma de decisiones (González, Viteri, Izquierdo, & Verdezoto, 2020, p. 2).

Con el fin de tener un panorama más claro, se ha citado la definición de (González, Viteri, Izquierdo, & Verdezoto, 2020, p. 2), el cual menciona lo siguiente: “La gestión administrativa está a cargo de los ejecutivos, que supervisan las operaciones de la organización, aseguran que los recursos sean utilizados de manera correcta, y que el flujo de información sea efectivo.”

Como ya se ha citado anteriormente a los varios autores queda mencionar que las funciones de la gestión administrativa como lo es la planificación, organización, dirección y control dentro de la empresa es importante aplicarlas ya que permite la ejecución y la potencialización de cada una de las tareas que se debe de cumplir mediante los objetivos planteados para contribuir de manera positiva al crecimiento de la empresa logrando resultados favorables evitando así problemas a futuro de la empresa.

1.5.5 Filosofía Empresarial

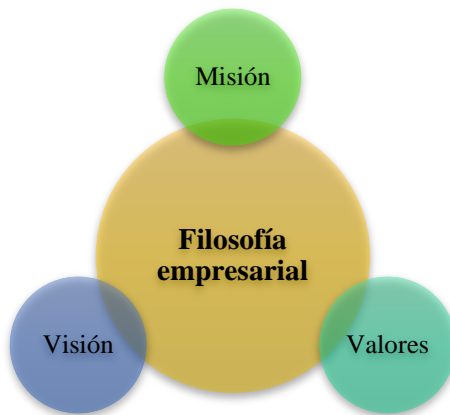


Figura 10-1: Filosofía empresarial

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

La filosofía Empresarial resulta una herramienta muy importante para el desarrollo de la propuesta, porque representa la identificación corporativa de una empresa, ya que abarca un conjunto de elementos que permitirán definir un rumbo claro para los integrantes de la empresa, mediante el desarrollo una misión, visión y valores corporativos. Al implementarlo dentro de ella, también se logrará fortalecer las relaciones con todos los colaboradores.

Para sustentar lo dicho, se ha citado el concepto del autor (Santos, 2021) que nos menciona que la filosofía empresarial es: “Conjunto de elementos que definen las prácticas empresariales que utiliza un negocio para poder alcanzar sus objetivos comerciales.”

Viendo desde otra perspectiva vemos que para el autor (Silva, 2021) define a la filosofía empresarial como: “El conjunto de creencias que guía todas las decisiones dentro de una organización con el fin de centrarse sobre las bases que un negocio puede ir construyendo sus productos y relaciones”.

Por otra parte, se define a la filosofía empresarial como:

Tener una sólida filosofía empresarial es una buena manera de guiar a los empleados en la toma de decisiones, pero también puede ser una herramienta para fortalecer la marca y, en general, hacer que el lugar de trabajo sea más agradable. Una vez que una empresa crea una filosofía empresarial debe enunciar esa filosofía a sus empleados. (Helmut Sy Corvo, 2021)

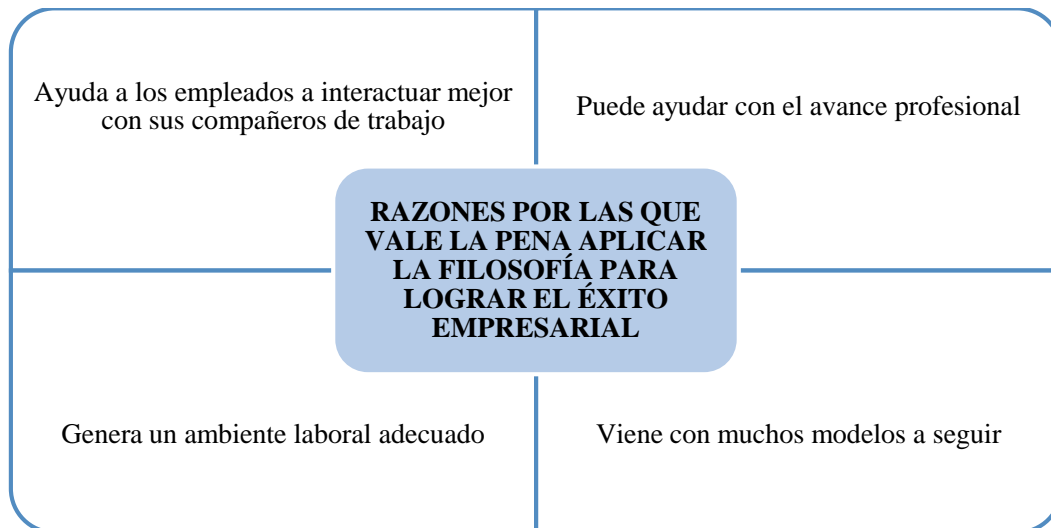


Figura 11-1: Importancia de la filosofía empresarial

Fuente: (NOTICIAS SSDN, 2020)

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

1.5.5.1 Misión

La misión empresarial permitirá definir la razón o motivo por el que existe una empresa, debido a que, dentro de ella debe demostrar la actividad que realizando en un mercado y para ello es vital encontrar las palabras adecuadas y sobre todo que éstas sean inspiradoras. Mediante la misión se define el objetivo o el propósito de la organización para que hable bien sobre la empresa. De ahí la importancia de desarrollarla de una forma adecuada.

Para sustentar lo antes dicho se cita a varios autores que mencionan:

La misión es lo que la organización desea lograr en un periodo específico de tiempo. Si el propósito es el Por qué haces las cosas, la misión se trata del Qué cosas haces. Una buena misión debe de describir que es lo que hace la empresa y lo que no. Tanto el presente como en el futuro, debe de proveer un enfoque a la dirección y sus colaboradores. (Barraza, 2019).

Complementando lo antes mencionado por el autor, a manera de resumen se puede el establecimiento de una misión dentro de una empresa permitirá definir 3 aspectos, según (Thompson, 2020):

- 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa,
- 2) lo que pretende hacer, y

- 3) *el para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas.*

Según (Ricalde, 2020, p.6), es importante plantearse 6 preguntas claves para formular adecuadamente una misión, estas son:

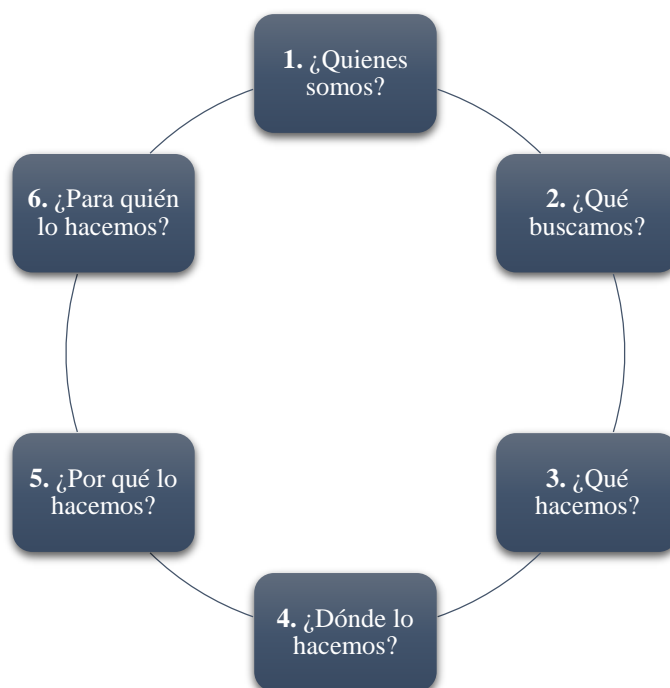


Figura 12-1: Preguntas frecuentes para elaborar la Misión

Fuente: (Ricalde, 2020)

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

1.5.5.2 Visión

La visión dentro de una empresa permite plantear cómo será el futuro de la empresa creando objetivos y aspiraciones a donde se desea llegar como empresa, es decir, permite describir el objetivo central que la empresa espera alcanzar en un futuro como piensa alcanzar y sobre todo demostrar una expectativa ideal de lo que quiere alcanzar la organización a largo plazo orientándose a las decisiones estratégicas sobre el crecimiento empresarial y la competitividad dentro de un mercado.

Para el autor (Barraza, 2019) menciona que:

La visión de una empresa describe sus planes, el mundo, sus clientes y sí misma. Es decir, indica cómo le gustaría que el mundo fuese en algunos años. Esto incluye una idea de que cambios quieren ver en el mundo. También como se imaginan que la vida de sus clientes mejora. Y por último describir que tipo de organización les gustaría ser, aunque esto es lo menos importante de la visión.

Según (Ricalde, 2020, p.7), para formular de forma correcta una visión, es importante plantearse antes las siguientes preguntas claves:



Figura 13-2: Preguntas frecuentes para elaborar la Visión

Fuente: (Ricalde, 2020)

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

1.5.5.3 Valores corporativos

Los valores corporativos son elementos que la empresa pone a disposición tanto para los trabajadores como para los clientes ya que son propios de ella, pues corresponde a una cultura organizacional, es decir a las estrategias competitivas que puede tener en referencia con el entorno y sus grupos de interés ya sea sus proveedores, empleados o clientes.

Por tanto, para el autor (Perez, 2021): “Los valores corporativos son el conjunto de principios éticos y profesionales que orientan las acciones y actitudes de la empresa. Son aquello que refleja la propia esencia, identidad y espíritu de la empresa.”

Por otra parte, para (Martins, 2021) los valores corporativos son la esencia de la filosofía ya que permite guiar de una manera exacta a cada uno de los integrantes de un equipo que trabajan de forma conjunta y pueden apoyarse entre sí, además se debe de tener el aporte de cada uno de los miembros que forman el equipo de trabajo.

1.5.6 Políticas Organizacionales

La política empresarial es un sin número de decisiones y medidas que puede ser optada por un grupo o varios grupos dentro de la empresa, a través de esto se puede cumplir con los objetivos empresariales permitiendo la resolución de conflictos que se da dentro de la empresa garantizando

así el bien común de cada uno de los trabajadores que forman parte de la entidad, para corroborar ya lo mencionado anteriormente se ha citado las definiciones de varios autores:

Par (Aponte, 2018) a:

La política organizacional es un conjunto de varios principios que están encaminados hacia todas las personas que forman parte de una empresa, las cuales permiten por medio de su ejecución al lograr con los objetivos empresariales necesarias para la consumación de las estrategias que se plantea.

Según (Caurin, 2018) define a la política empresarial como:

Forma de gestionar la administración de una empresa de forma correcta, estableciendo una serie de normas y reglas que rijan la actividad diaria de la organización, que permita definir cuáles son los principios de la organización y cuáles son los modos de trabajo y estándares de actuación en cada una de las situaciones que se presenta día a día.

1.5.6.1 Importancia de la política organizacional

Es de suma importancia el implementar políticas dentro de la organización ya que se espera que los trabajadores puedan ejecutar de la mejor manera cada una de las actividades que se les otorgue definiendo los distintos límites de autoridad responsabilidad y las conductas para poder alcanzar el cumplimiento de las metas. Para poder validar ya lo dicho se ha citado varios autores que mencionan lo siguiente en base al tema señalado.

Para (Mentu, 2020):

La importancia de implementar la política organizacional dentro de una empresa es la manera de apuntalar la identidad de la marca e ir construyendo y estableciendo los procesos que involucran a cada una de las áreas que conforman la organización llegando a una sinergia entre las personas en donde el trabajo debe fluir de manera fácil y eficaz para lograr los resultados esperados.

Por otra parte, para (Ramirez, 2020) menciona:

Es importante para las empresas el definir las políticas que dirigirán su actividad, cuando se habla de políticas empresariales se hace referencia a un conjunto de

lineamientos o principios totalmente estructurados en distinto niveles, que guían la toma de decisiones y la acción de una empresa.

1.5.6.2 Tipos de Políticas Empresariales

Según (Ramirez, 2020) menciona que existen varios tipos de políticas empresariales que se puede aplicar. Según su temporalidad, pueden tratarse de:

Tabla 2-1: Tipos de Políticas.

Política Empresarial	Descripción
Política a Largo Plazo	Responde a los objetivos de la empresa y que están relacionadas con elementos que se suponen más prolongados como el desarrollo y crecimiento
Política a corto plazo	Responde a las necesidades de soluciones prontas para situaciones que afectan o podrían afectar las actividades de la empresa
Políticas de Finanzas	Concierne al manejo de la parte contable, tributaria y monetaria de la empresa
Políticas de operaciones	Dirige el proceso productivo de la empresa procurando eficiencia y eficacia
Políticas de personal	Establece lineamientos con respecto a los recursos humanos
Políticas de mercado	Determina acciones de mercadeo y publicidad de la marca y los productos
Políticas generales	Principios esenciales que responden a la estrategia y a la naturaleza de la empresa
Políticas específicas	Dirige acciones, decisiones y procedimientos llevados a cabo por los distintos departamentos que conforma la empresa.

Fuente: (Ramirez, 2020)

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

1.5.6.3 Ventajas de la implementación de políticas en la organización

Para el autor (Aponte, 2018) la aplicación de una buena política empresarial puede generar infinidad de beneficios, entre los cuales se encuentra:

- *Control y acción rápida en la delegación administrativa de autoridad*
- *Delimita el campo de acción en la toma de decisiones y realización de actos administrativos por parte de los empleados de la organización*
- *Brinda una visión más clara de situaciones que pueden afectar a la empresa logrando así adelantarse en la búsqueda de posibles soluciones para afrontarla*

- *Brinda a los trabajadores igualdad y seguridad*

La implementación de las políticas dentro de la empresa es una parte esencial para la misma ya que permite proporcionar las operaciones diarias que se ejecutan permitiendo así el cumplimiento de cualquier aspecto que se tenga en la empresa, esperando que cada uno de sus colaboradores ejecuten su trabajo para el cumplimiento de las metas, brindando una orientación eficiente para la toma de decisiones con respecto a los procesos internos.

1.5.7 Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta de planificación estratégica que durante el desarrollo de la propuesta nos permitirá conocer cómo se encuentra la empresa actualmente mediante un estudio interno y externo, lo cual servirá de base para planificar estrategias a futuro, de tal manera que le permiten ir mejorando constantemente. Es importante mencionar que con este estudio la empresa podrá aprovechar de una mejor manera sus oportunidades, así mismo contrarrestar aquellas amenazas que pueden resultar perjudiciales para el negocio y convertirlas en oportunidades.

Para (Dyson, 2017, p.3) menciona que: “El análisis FODA (también conocida como DOFA, FODA, MAFE en español y SWOT en inglés) es una de las técnicas más empleadas en la planeación estratégica, en especial para la determinación de la posición estratégica de la empresa.”

Considerando, la concepción del autor (Team Asana, 2021) el análisis FODA se refiere a lo siguiente:

El análisis FODA es una técnica que se usa para identificar las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas del negocio o, incluso, de algún proyecto específico. Si bien, por lo general, se usa muchísimo en pequeñas empresas, organizaciones sin fines de lucro, empresas grandes y otras organizaciones; el análisis FODA se puede aplicar tanto con fines profesionales como personales.

Un análisis FODA o DAFO es una herramienta diseñada para comprender la situación de un negocio a través de la realización de una lista completa de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Resulta fundamental para la toma de decisiones actuales y futuras.” (Pursell, 2021).

1.5.7.1 Elementos del Análisis FODA

Para el desarrollo de un Análisis FODA, en primera instancia es necesario conocer los elementos que este abarca las cuales son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para revelar las fuerzas positivas con las que se está trabajando de manera conjunta así mismo como los problemas potenciales que necesitan ser tratados para eliminarlos o reducirlos.

Por ende, según la Página (Colaborador de TechTarget, 2021), un análisis FODA examina cuatro elementos:



Figura 14-1: Elementos del FODA

Fuente: (Colaborador de TechTarget, 2021)

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

1.5.7.2 Análisis interno del FODA

Para (Uriarte, 2019), el análisis interno propuesto por el FODA se basa en dos de sus cuatro elementos fundamentales, que son las fortalezas y debilidades.

- **Fortalezas.** Se trata de aquellos elementos que operan de manera conveniente, regular, que no sólo no necesitan ayuda o replantearse, sino que incluso sirven de inspiración o modelo a seguir a las demás.

- **Debilidades.** *Elementos poco funcionales, lentos, de baja o irregular respuesta, que fallan en el cumplimiento de sus objetos o que lo logran por poco, en los que convendría intervenir para brindar apoyo, innovación, reorganización, etc.*

Esto implica todas las consideraciones estructurales, operativas, gerenciales, económicas, etc. que influyan de manera directa o indirecta en el funcionamiento de la organización y que respondan únicamente a elementos que hacen vida en su interior.

Al realizar este análisis interno dentro de la empresa permite evaluar cada uno de los recursos con las que se maneja, además de las habilidades de cada uno de las personas que forman parte de la empresa y la competencia que se tiene, para conocer cómo se encuentra la empresa y mediante este análisis poder optar por la implementación de herramientas estratégicas para mejorar los resultados y beneficios óptimos de la empresa.

1.5.7.3 Análisis externo del FODA

Para (Uriarte, 2019), “El análisis externo, similarmente, tiene que ver con las condiciones ambientales en las que la organización hace vida, pues ninguna empresa es una isla ni puede ser independiente de lo que ocurra en su entorno”.

En ese sentido, se debe prestar atención a las condiciones presentes o futuras en cuanto a lo político, legal, social y tecnológico, para determinar las amenazas y las oportunidades que existan o puedan presentarse.

- **Amenazas.** Las amenazas son aquellas situaciones negativas, que atentan contra la organización y que requieren, dado el caso, del diseño de una estrategia para lidiar con ellas con el menor daño posible o corriendo el menor riesgo que se pueda.
- **Oportunidades.** Situaciones de provecho o ganancia, benéficas para la organización, que puedan presentarse y que requieran, justamente, la planificación estratégica necesaria para su máximo u óptimo aprovechamiento y así no dejar pasar la ocasión.

La implementación del análisis externo permite identificar los factores estratégicos del entorno con el único propósito de detectar las posibles amenazas que la entidad pueda estar pasando,

evaluando los acontecimientos, situaciones y adversidades que puede afectar al desempeño de la empresa, y que no se pueda controlar.

1.5.8 Matriz FODA

La matriz FODA es el resultado que se obtiene después de realizar el análisis FODA de forma detallada, pues esta información ayuda a que se pueda tomar buenas decisiones y que permita desarrollar estrategias que beneficien a la empresa a través de puntos fuertes para aprovechar las oportunidades e ir superando las debilidades y eliminar las amenazas. A continuación, se cita a la definición de un autor:

La matriz FODA es una estrategia de análisis que permite aplicar en cualquier situación dentro de una empresa, sea este de carácter individual como empresarial o de producto, se basa identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas dentro de una entidad con el propósito de realizar un cuadro situacional del objeto de estudio, para así llegar a un diagnóstico preciso y exacto de una empresa. (Editorial Grudemi, 2018).

1.5.8.1 Características de la Matriz FODA

Según lo menciona (Editorial Grudemi, 2018) la matriz FOD presenta las siguientes características:

- *Es un diagnóstico certero y completo de una empresa o proyecto en particular*
- *Se utiliza cuatro aspectos para su desarrollo: Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas*
- *Consta de un análisis interno en el que se desarrollan las fortalezas y debilidades*
- *Es un análisis externo intervienen las amenazas y oportunidades.*

La utilización de los cuatro aspectos ya mencionados permite crear una matriz de 2*2 la que aporta dentro de un marco de referencia idóneo para una evaluación del entorno reconocimiento cada una de las capacidades y recursos que tiene la empresa y así poder elegir un mejor rumbo estratégico para las empresas.

1.5.8.2 Pasos para un realizar la Matriz FODA

Para realizar la matriz FODA el autor (Editorial Grudemi, 2018) menciona que se debe de seguir los siguientes pasos:

- 1.- Plantear el Objetivo
- 2.- Realizar la Matriz FODA
- 3.- Definir las estrategias

Factores Externos	Fortalezas	Debilidades
Factores Internos	Oportunidades	Amenazas
	ESTRATEGIAS OFENSIVAS	ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS
	ESTRATEGIAS REACTIVAS	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS

Figura 15-1: Matriz FODA

Fuente: (Editorial Grudemi, 2018)

1.5.9 *Matriz EFE*

La matriz de Evaluación de Factores Externo o también conocido por sus siglas Matriz EFE permite a las estrategias que se va desarrollando resumir y evaluar la información que se obtiene dentro de la empresa ya sea en aspectos económicos, sociales, culturales, ambientales tecnológicas o competitiva que tiene la empresa para implementar unas estrategias que beneficie a la empresa de manera positiva. Para afirmar lo que se dice, se cita a varios autores a continuación:

Para (2IM Marketing, 2018):

La matriz EFE permite resumir y evaluar la información que se puede obtener en la empresa el objetivo de desarrollar este análisis externo es formar una lista de las oportunidades que la empresa puede aprovechar y de las amenazas que se deben sortear estos factores deben ser viables y manejados de la mejor manera para las cuales se debe de generar estrategias óptimas.

Por otro lado, para (Shum, 2018) menciona que:

Es una herramienta de diagnóstico que permite realizar un estudio de campo, permitiendo identificar y evaluar los diferentes factores externos que pueden influir con el crecimiento o expansión de una marca, dentro del instrumento facilita la formulación de diversas estrategias que son capaces de aprovechar las oportunidades y minimizar peligros externos.

1.5.9.1 Importancia de la Matriz EFE

Para (2IM Marketing, 2018):

Este instrumento permite comprender, anticipar y conocer el entorno en el que se está llevando a cabo ya sea el negocio o la actividad, además permite detectar las vías de acción que se orienta a incrementar las probabilidades de éxito, para conocer el ambiente en donde estamos, incrementando así el grado de probabilidad de alcanzar los objetivos empresariales.

1.5.9.2 Pasos para el desarrollo de la Matriz EFE

El autor (2IM Marketing, 2018) menciona que existen 3 pasos fundamentales a seguir para poder realizar la Matriz:

1. Realiza una lista de los factores más importantes que pueden impactar en el éxito de la marca dentro del entorno externo
2. Asignar un peso relativo a cada factor
3. Asignar la calificación a cada factor

La matriz EFE dentro de una empresa permite que se elabore una misión definida de la empresa, para así diseñar estrategias en donde se logre desarrollar objetivos ya sea a corto o largo plazo y del mismo modo establecer políticas en la empresa que tenga como finalidad la evaluación de la información política, económica, social, legal entre otras.

Factores determinantes de éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Oportunidades			
1. Tratado de libre comercio Colombia - Canadá.	0.08	3	0.24
2. Los valores de capital saludables.	0.06	2	0.12
3. Ingreso disponible está creciendo 3% al año.	0.11	1	0.11
4. Los consumidores están mas dispuestos apagar por envases biodegradables.	0.14	4	0.56
5. El software nuevo puede acortar el ciclo de vida del producto.	0.09	4	0.36
Amenazas.			
1. Los mercados japoneses están cerrados para muchos productos colombianos.	0.10	2	0.20
2. La comunidad europea ha impuesto tarifas nuevas.	0.12	4	0.48
3. La República de Venezuela no es políticamente estable. El apoyo estatal para las empresas está disminuyendo.	0.17	3	0.51
4. Las tasas de desempleo están aumentando.	0.13	2	0.26
Total	1.00		2.84

Figura 16-1: Ejemplo Matriz EFE.

Fuente: (Rojas, 2019)

1.5.10 Matriz EFI

La matriz de Evaluación de Factores Internos o también conocida por sus siglas Matriz EFI es una herramienta de gestión administrativa que se utiliza dentro de las empresas para analizar aquellas cuestiones que puede influir en la empresa ya sea positiva o negativamente en su crecimiento y sustentabilidad en el mercado para confirmar lo dicho anteriormente se cita a varios autores.

Para el autor (Muelle, 2019):

La Matriz de Evaluación de Factores Internos es una herramienta la cual permite realizar una auditoría interna y así poder entender las fortalezas y debilidades que está pasando una empresa o en alguna de las áreas funcionales, mediante esta herramienta se puede mejorar o realizar estrategias para poder evitar cualquier riesgo dentro de la empresa.

Según (Corvo, 2019) menciona:

La matriz de Evaluación de Factores Internos es una herramienta de gestión estratégica utilizada para auditar o evaluar el entorno interno de una empresa y así

poder revelar las fortalezas y debilidades principales en las áreas funcionales de un negocio, se utiliza para poder desarrollar una formulación de estrategias.

1.5.10.1 Importancia de la Matriz EFI

Al implementar la matriz EFI dentro de una empresa, permite formular un sinnúmero de estrategias que resuman y evalúen cada una de las fortalezas y debilidades que son indispensables en las áreas funcionales de una empresa como lo son en administración, marketing, finanzas, producción, desarrollo y sistemas de información para así poder evaluar relaciones entre cada una de ellas. Para corroborar lo dicho se cita a varios autores que se presenta a continuación.

La importancia que tiene la Matriz EFI dentro de una empresa es para poder decidir la estrategia que se va a seguir, ya sea en el área de marketing, en el área comercial o cualquier otro sector de la empresa, pues implica que se conozca la situación actual de la empresa, ya sea para la ejecución de un proyecto o para poder planificar estrategias que ayuden al incremento de las ventas es necesario identificar los puntos fuertes y débiles para después poder tomar una decisión. (Munte, 2019).

Para (Helmut Sy Corvo, 2021) “la Matriz EFI tiene gran importancia en las empresas ya que permite evaluar el desempeño de una empresa en relación con aquellas fortalezas y debilidades internas que se llegan a identificar”.

1.5.10.2 Como hacer una Matriz EFI

Según el autor (Helmut Sy Corvo, 2021) menciona que para realizar la Matriz EFI se debe de seguir 6 pasos fundamentales los cuales son:

1. Identificar los factores claves internos
2. Asignar los pesos
3. Asignar las calificaciones
4. Obtener puntuaciones ponderadas
5. Sumar puntajes ponderados

Factores Claves Internos	Peso	Calificación	Valor Ponderado
Fortalezas			
1. Ingresos diversificados (5 marcas diferentes que ganan más de \$4 mil millones cada una)	0,1	4	0,4
2. Reputación de marca valorada en \$35 mil millones.	0,08	3	0,24
3. Fuerte cartera de patentes (13.000 patentes).	0,07	4	0,28
4. Excelente gestión de los empleados.	0,02	3	0,06
5. Competencia en fusiones y adquisiciones.	0,06	3	0,18
6. Amplios canales de distribución.	0,11	4	0,44
7. Ecosistema de producto fuerte.	0,08	4	0,32
Debilidades			
1. Alto nivel de deuda (\$3 mil millones).	0,1	1	0,1
2. Dependencia excesiva en las ventas de Estados Unidos.	0,13	2	0,26
3. Margen de beneficio neto demasiado bajo.	0,07	2	0,14
4. Competición basada en precios.	0,09	2	0,18
5. Cultura organizativa rígida (burocrática) que impide la introducción rápida de nuevos productos.	0,04	1	0,04
6. Publicidad negativa.	0,05	2	0,1
Total	1	-	2,74

Figura 17-1: Ejemplo Matriz EFI.

Fuente: (Helmut Sy Corvo, 2021)

1.6 Marco conceptual

Administración

“El proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales.” (Chiavenato, 2021).

Cronograma

“El cronograma es una de las herramientas que más se utiliza para gestión de proyectos. Por definición, heredada de teoría de señal, un cronograma es la representación gráfica de un conjunto de señales en función del tiempo. Llevado al campo de la gestión, es una especie de calendario de trabajo, el cual podemos utilizar para organizar mejor nuestro proyecto.” (Ferrer, 2021).

Eficiencia

Según el periódico (MANAGEMENT & EMPLEO, 2021) , la Eficiencia se define como la relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo. Se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo o cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos.

Estrategias

“Estrategia es un concepto que hace referencia al procedimiento a través del cual se toman las decisiones en un escenario determinado con el objetivo de conseguir una o varias metas. Así, la estrategia no es más que la conexión que existe entre los objetivos últimos y las acciones que se han de poner en práctica para llegar ha dicho objetivo. En definitiva, la estrategia es un plan a través del cual se intenta conseguir una meta, pudiendo ser aplicado a diversos ámbitos, desde el empresarial hasta el militar.” (Delsol, 2021).

Empresa

“Organización o institución, que se dedica a la producción o prestación de bienes o servicios que son demandados por los consumidores; obteniendo de esta actividad un *rédito económico*, es decir, una ganancia. Para el correcto desempeño de la producción estas se basan en planificaciones previamente definidas, estrategias determinadas por el equipo de trabajo.” (Editorial Etecé, 2021).

Dirección

Según (Álvarez E. , 2021). “Elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente, ya, con más frecuencia, delegando dicha autoridad, y se vigila simultáneamente que se cumplan en la forma adecuada todas las órdenes emitidas.”

Control

“Control es el proceso de verificar el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización. Usualmente implica una comparación entre un rendimiento esperado y un rendimiento observado, para verificar si se están cumpliendo los objetivos de forma eficiente y eficaz. El control permite tomar acciones correctivas cuando sea necesario.” (Anzil, 2021).

Objetivo

“Los objetivos son metas que se pretenden conseguir o lograr o el fin último al que se pretende llegar. Se trata, por tanto, la motivación última por la que una persona realiza una acción y pretende hacer una pauta de actividades para llegar a una meta. Esa es su justificación.” (Méndez, 2019).

Departamentalización

La departamentalización se refiere al proceso por el cual las actividades de un negocio son agrupadas en función de una base común. Estas bases pueden ser tipos de tareas, capacidades, funcionalidad u otras pautas estipuladas según lo que desee la organización. (Helmut Sy Corvo, 2020).

Especialización

La especialización del trabajo, también llamada división del trabajo, es un proceso que le permite al gerente tomar tareas complejas y dividir las en tareas más pequeñas y precisas que los trabajadores individuales pueden completar. Cada empleado recibe capacitación explícita sobre cómo realizar mejor una pequeña tarea específica. Con el tiempo, ese empleado se vuelve extremadamente competente y eficaz en la realización de esa tarea. Esto permite que cada empleado de la organización sea un experto hasta cierto punto. (Rodrigo, 2020).

Jerarquía

El concepto de jerarquía empresarial hace referencia a la forma de organizar y clasificar a los distintos empleados de una compañía. Puede ser en orden ascendente o descendente. Su objetivo es conseguir que los más experimentados guíen, en su desempeño profesional, a los que no tienen tanta destreza o experiencia en el negocio. Es importante subrayar que el modelo jerárquico ha de aplicarse de forma eficaz y con herramientas que faciliten la adaptación de todos los empleados. En caso contrario, como veremos más adelante, puede afectar a los resultados empresariales y el rendimiento del equipo. (Administración y Dirección, 2021).

Competitividad

La competitividad puede definirse como la capacidad de una empresa para crear e implementar estrategias competitivas y mantener o aumentar su cuota de productos en el mercado de manera sostenible. Esas capacidades están relacionadas con diversos factores, controlados o no por las empresas, que van desde la capacitación técnica del personal y los procesos gerenciales-administrativos hasta las políticas públicas, la oferta de infraestructura y las peculiaridades de la demanda y la oferta. (Medeiros, Godoi , & Camargos, 2019, p.2).

Proceso administrativo

Según (Vásquez , Parrales , & Morales, 2021, p.3) en su Revista Publicando, los procesos administrativos son un tema de gran escala para la empresa, ya que se trabaja en función de buscar el mayor aprovechamiento de los recursos; teniendo en cuenta que por medio de éstas se integran, se formulan y se aprovechan los recursos, generando mejoría y cambio positivo cuando se lleva a cabo de la mejor manera.

Coordinación

La coordinación en las actividades empresariales es la disciplina por la cual se establecen medios de control de la prevención de riesgos laborales cuando los trabajadores de dos o más empresas coinciden en un mismo centro de trabajo. En especial estas medidas están orientadas hacia la cooperación entre sí de todas las empresas y trabajadores concurrentes, con objeto de que dicha concurrencia no repercuta negativamente en la seguridad y salud de los trabajadores implicados. (Eurofins, 2021).

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de la investigación

Según (Álvarez, 2021, p. 1) “La investigación cualitativa-cuantitativa posee un enfoque multimetódico en el que se incluye un acercamiento interpretativo y naturalista al sujeto de estudio, lo cual significa que el investigador cualitativo estudia las cosas en sus ambientes naturales, pretendiendo darle sentido o interpretar los fenómenos en base a los significados que las personas les otorgan.”

Para (Silvia, 2021) “La investigación cuantitativa consiste en recolectar y analizar datos numéricos. Este método es ideal para identificar tendencias y promedios, realizar predicciones, comprobar relaciones y obtener resultados generales de poblaciones grandes.”

De acuerdo a lo expresado anteriormente por los autores, la presente investigación se manejará con un enfoque cualitativo-cuantitativo:

- **Cualitativo:** porque nos permitió interpretar y darles sentido a las opiniones de los empleados obtenidas mediante la encuesta y los resultados de la entrevista al gerente. Los criterios de estas personas aportaron mucho para el desarrollo del presente trabajo de titulación.
- **Cuantitativo:** porque mediante los datos recolectados al realizar las encuestas al personal de la empresa se ha cuantificado, se tabulado y finalmente se analizado de forma minuciosa.

2.2 Nivel de investigación

Para (Marketing E-nquest, 2018) “Una Investigación Exploratoria lo que trata es de abordar la primera fase de un estudio, y el objetivo del investigador será “explorar” un entorno, un problema, un servicio, la posibilidad de un producto con la idea previa de que, en general, no se conoce gran cosa sobre el mismo.”

Por otra parte, “La investigación descriptiva es un tipo de investigación que se encarga de describir la población, situación o fenómeno alrededor del cual se centra su estudio. Procura brindar información acerca del qué, cómo, cuándo y dónde, relativo al problema de investigación, sin darle prioridad a responder al “por qué” ocurre dicho problema.” (Mejía, 2020).

En virtud de lo anterior, se utilizará un nivel de Investigación Exploratoria y descriptiva:

- **Investigación exploratoria:** En esta parte se va a recolectar datos precisos y que se relacionen con la investigación que se va a llevar a determinar el problema, el objetivo y los fines a los que vamos a llegar al diseñar este plan de fortalecimiento, al igual que el tener el conocimiento de las personas que nos van a ayudar para esta investigación.
- **Investigación descriptiva:** Se ha establecido este tipo de estudio, con el objetivo de describir y analizar los procesos internos relacionados con la gestión administrativa de la Empresa “Comercial Omega”, por medio de encuestas al personal.

2.3 Diseño de investigación

Para (Shuttleworth, 2021) “El Diseño de investigación descriptiva es un método científico que implica observar y describir el comportamiento de un sujeto sin influir sobre él de ninguna manera.”

Partiendo de este contexto, el diseño de investigación a utilizar será descriptivo:

- **Investigación descriptiva:** En este punto de la investigación se va a describir y analizar las situaciones y la problemática que está pasando dentro de la empresa “Comercial Omega”, mediante el tema de investigación como lo es el plan de fortalecimiento organizacional se irá mejorando poco a poco las estrategias que la empresa tenga para cumplir con el objetivo empresarial.

2.4 Tipo de investigación

“Una investigación de campo o estudio de campo es un tipo de investigación en la cual se adquieren o miden datos sobre un suceso en particular, en el lugar donde suceden. Es decir que, el investigador se traslada hasta el sitio donde ocurre el fenómeno que desea estudiar, con el propósito de recolectar información útil para su investigación.” (Cajal, 2020).

Tomando lo expresado por el autor (Cajal, 2020), para efecto de este estudio se aplicará una investigación de tipo campo:

- **Investigación de campo:** en este apartado se realizarán visitas constates a la Empresa

“Comercial Omega”, con el objetivo de recopilar información basada en la realidad, a través de encuestas y entrevistas.

2.5 Población y muestra

En vista que, la Empresa “Comercial Omega” está conformada solamente por 8 personas, que laboran en diferentes funciones como: atención al cliente, recuperación de cartera, ventas y facturación. Para efecto de la presente investigación, se tomará en cuenta a todo el personal de la empresa, ya que representan una fuente de información valiosa y necesaria al momento de diseñar el Plan de Fortalecimiento Organizacional.

2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1 Método

Según (Equipo editorial, 2021), “se habla del método deductivo para referirse a una forma específica de pensamiento o razonamiento, que extrae conclusiones lógicas y válidas a partir de un conjunto dado de premisas o proposiciones. Es, dicho de otra forma, un modo de pensamiento que va de lo más general (como leyes y principios) a lo más específico (hechos concretos)”.

Se empleará un **método deductivo**, ya que, a partir de una revisión teórica general sobre las variables de estudio, se pretende determinar las principales problemáticas que se presentan en los procesos internos de la Empresa “Comercial Omega”, con el objetivo de establecer posteriormente hechos concretos y dar posibles soluciones que permitan fortalecer la gestión administrativa de la empresa mediante un razonamiento lógico.

2.6.2 Técnicas

- **Encuesta**

“Las encuestas representan una de las técnicas más utilizadas de recolección de información de un tema o acerca de las personas para describir, comparar, explicar o predecir sus conocimientos, actitudes o comportamientos. En pocas palabras, la encuesta es una herramienta utilizada para obtener información necesaria”. (Morales, 2017).

Ahora bien, mediante un cuestionario esta técnica permitirá formular preguntas cerradas a todo el personal de la empresa, con el fin de recopilar información valiosa para su posterior análisis. Todo

esto, permitirá identificar cuáles son las expectativas y puntos de vista de todos los colaboradores sobre los procesos internos.

- **Entrevista**

Según (Caro, 2021), “la entrevista es, en esencia, una conversación bien planificada. En ella, el investigador plantea una serie de preguntas o temas de debate a una o varias personas, con el fin de obtener información específica”.

Partiendo de este contexto, para el presente trabajo de titulación, esta técnica permitirá realizar con diálogo profundo con el Gerente de la Empresa “Comercial Omega”, mediante una serie de preguntas abiertas, con el fin de recopilar los datos necesarios para el estudio.

2.6.3 Instrumentos

Para efecto de este estudio, se utilizarán los siguientes instrumentos:

- **Cuestionario:** es un documento redactado en un orden específico que servirá para formular preguntas al personal de la empresa, con el objetivo de obtener la información necesaria para llevar a cabo la investigación.
- **Guía de entrevista:** es una herramienta que servirá de apoyo para plantear las respectivas preguntas y dirigir la entrevista de forma adecuada.

2.7 Hipótesis

El diseño de un Plan de Fortalecimiento Organizacional optimizará la gestión administrativa de la empresa Comercial Omega volviéndola más eficiente dentro de un mercado competitivo.

Variable Independiente: El diseño del Plan de Fortalecimiento Organizacional.

Variable dependiente: Gestión administrativa.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y PROPUESTA

3.1 Resultados

3.1.1 Análisis e interpretación de la Encuesta

Para el levantamiento de información, se desarrolló una encuesta a todo el personal de la empresa Comercial Omega. De los cuales se obtuvieron los siguientes resultados.

Pregunta 1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando dentro de la empresa Comercial Omega?

Tabla 3-3: Tiempo que lleva trabajando dentro de la empresa.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
5-7 meses	0	0%
8-11 meses	1	12,50%
1 año en adelante	7	87,50%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

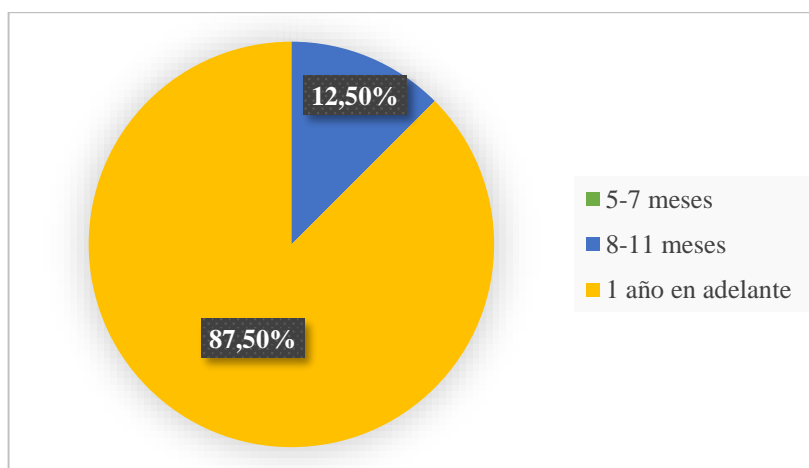


Gráfico 1-3: Tiempo que lleva trabajando dentro de la empresa.

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

Análisis e interpretación

Los resultados de las encuestas realizadas a las 8 personas que trabajan en la empresa Comercial Omega, reflejan que el 87,5% del personal aporta con sus servicios en la empresa más de un año y solamente el 12,5% tiene un tiempo de trabajo de 8-11 meses, esto garantizará que la investigación se ejecute de manera confiable ya que dichos empleados conocen los problemas que se dan o se han dado en la empresa durante el desarrollo de los procesos internos.

Pregunta 2. ¿Conoce usted la razón por la cual fue creada la empresa?

Tabla 4-3: Razón de la creación de la empresa

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	37,5%
No	5	62,50%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

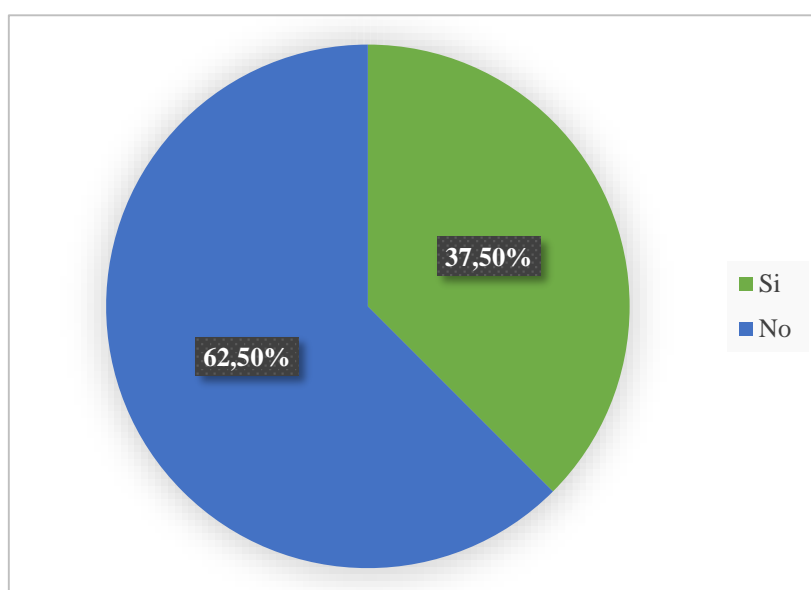


Gráfico 2-3: Razón de la creación de la empresa

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

Análisis e interpretación

Se identificó que el 62,50% del personal encuestado no sabe el porqué de la creación de la empresa y apenas el 37,50% del personal indica que conoce la razón de ser de la empresa, este es un dato interesante ya que solo un pequeño porcentaje de empleados conocen el motivo de la existencia de Comercial Omega. Sin embargo, es importante que esta información sea transmitida para todos los miembros de la empresa. Por ende, es necesario diseñar una filosofía empresarial (misión, visión, valores corporativos) como parte de la propuesta, en donde no solo se defina claramente por qué y para qué existe la empresa, sino también que es lo que pretende llegar a ser en un futuro.

Pregunta 3. ¿Existe un organigrama estructural o funcional?

Tabla 5-3: Existencia de organigrama estructural o funcional

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	8	100%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

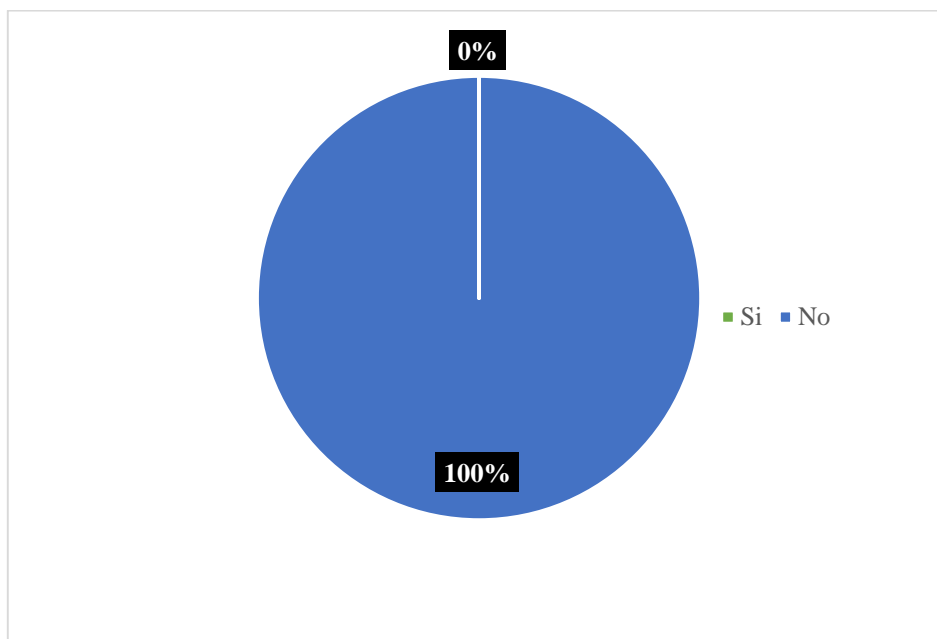


Gráfico 3-3: Existencia de organigrama estructural o funcional

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

Análisis e interpretación

Los resultados reflejan que el 100% del personal menciona que no existe un organigrama estructural ni funcional. Por ende, es necesario definir claramente una estructura organizacional como parte de la propuesta para fomentar un trabajo eficaz con resultados óptimos en la empresa.

Pregunta 4 ¿Cómo miembro de la empresa, identifique las funciones que se realizan en Comercial Omega?

Tabla 6-3: Funciones dentro de la Empresa “Comercial Omega”

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Créditos	8	100%
Ventas	8	100%
Atención al cliente	7	87,50%
Recursos Humanos	0	0%
Facturación	5	62,5%
Cobranzas y recuperación de cartera	7	87,5%
Promoción y publicidad	5	62,5%
Contabilidad	6	75%
TOTAL		100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

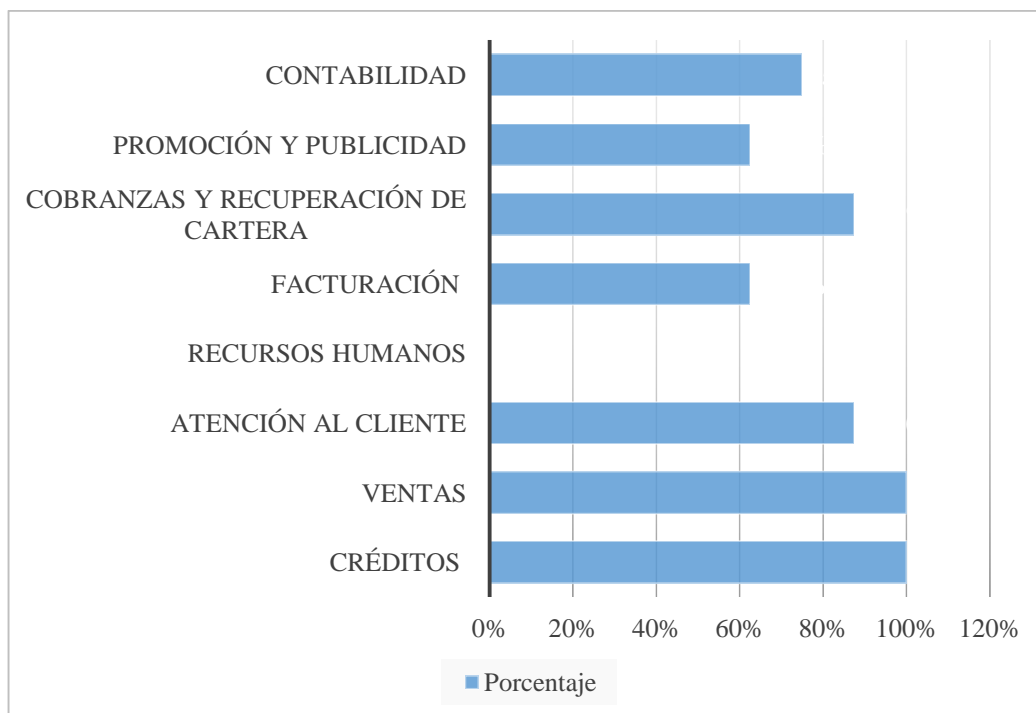


Gráfico 4-3: Funciones dentro de la empresa

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

Análisis e interpretación

Los resultados indican que las funciones más realizadas por el personal de Comercial Omega son los créditos y ventas con un porcentaje del 100% del personal encuestado, seguidamente de la atención al cliente, cobranzas y recuperación de cartera con un porcentaje de 87,5%, la contabilidad con el 75%, promoción y publicidad y finalmente facturación con un porcentaje del 62,5%. Estos datos reflejan que dentro de la empresa Comercial Omega existen 7 funciones, las cuales son realizadas de manera continua por los miembros que forman parte de la misma.

Pregunta 5. Dentro de su puesto de trabajo, ¿Cuáles son las funciones que usted realiza?

Tabla 7-3: Funciones de cada empleado

Respuesta	Personal								Frecuencia	Porcentaje
	1	2	3	4	5	6	7	8		
Créditos	X	X	X	X	X	X			6	75%
Ventas	X	X	X	X	X	X	X	X	8	100%
Atención al cliente	X	X	X	X		X	X	X	7	87,50%
Recursos Humanos									0	0%
Facturación	X	X	X		X				4	50%
Cobranzas y recuperación de cartera	X	X	X	X	X	X			6	75%
Promoción y publicidad	X			X			X	X	4	50%
Contabilidad		X							1	12,50%
TOTAL	8									100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

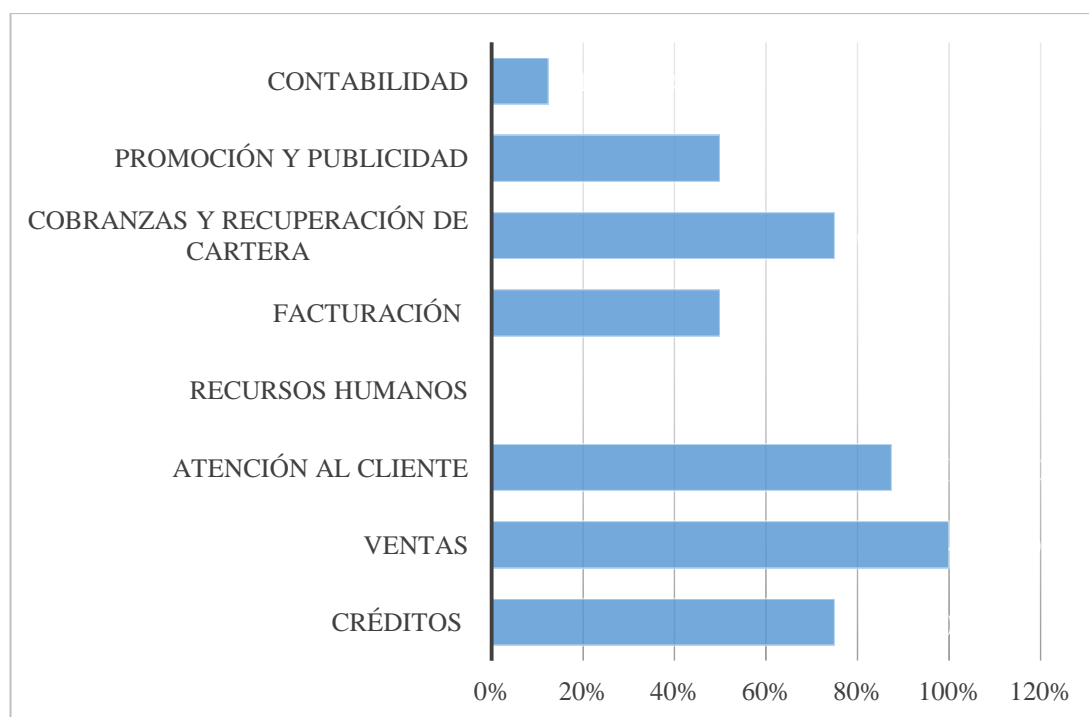


Gráfico 5-3: Funciones que realiza dentro de la empresa

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

Análisis e interpretación

Del grupo de las 8 personas encuestadas, se pudo evidenciar que la función ventas es realizada por el 100% del personal de la empresa, seguidamente la atención a la cliente realizada por 7 personas con un porcentaje del 87,5%, créditos y cobranzas y recuperación de la cartera por 6 personas reflejando un 75 % del personal encuestado, la función de facturación, promoción y publicidad es realizada por 4 personas es decir con un porcentaje del 50%.

Finalmente, la función única que es realizada por una persona es la contabilidad con el 12,5%. Lo anterior mencionado demuestra que dentro de la empresa existe una desorganización de los procesos internos, por ello se debería diseñar un manual de funciones para que las personas que forman parte de la empresa puedan desarrollar actividades específicas de acuerdo a su cargo para obtener mejores resultados y mejorar la productividad dentro de la misma.

Pregunta 6. Para un mejor entendimiento de las actividades a desarrollar, ¿Cree usted necesario clasificar las funciones de acuerdo a cada área de trabajo e implantarlas en un manual?

Tabla 8-3: Clasificación de las funciones en el manual

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	87,5%
No	1	12,5%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

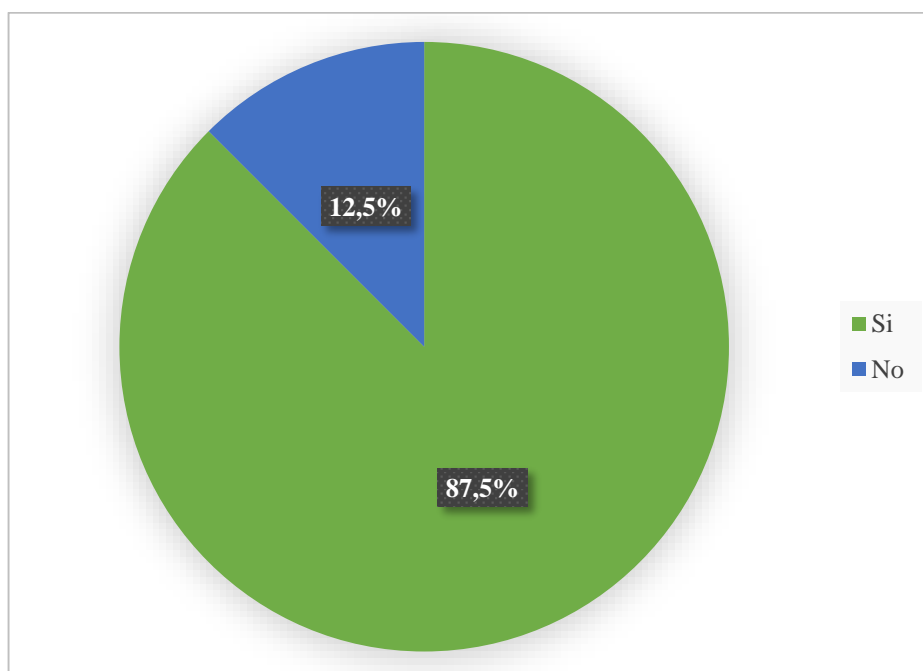


Gráfico 6-3: Clasificación de las funciones

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

Análisis e interpretación

Considerando que la totalidad del personal encuestado son 8 personas, los resultados de la encuesta indican que 7 personas que representan un 87,5% concuerdan que, si es necesario clasificar las funciones de acuerdo a cada área de trabajo en un manual ya que, en base a dicho documento ellos comprenderán las funciones que les corresponde desarrollar de acuerdo a su

puesto de trabajo con una mayor facilidad. Por otra parte, el 12,5% no tienen esa necesidad de que se clasifique las funciones.

Pregunta 7. ¿Con qué frecuencia ha observado problemas ocasionados por el inadecuado desempeño de las funciones?

Tabla 9-3: Frecuencia de los problemas dentro de la empresa

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
Ocasionalmente	5	62,50%
Casi todos los días	2	25%
Todos los días	1	12,50%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

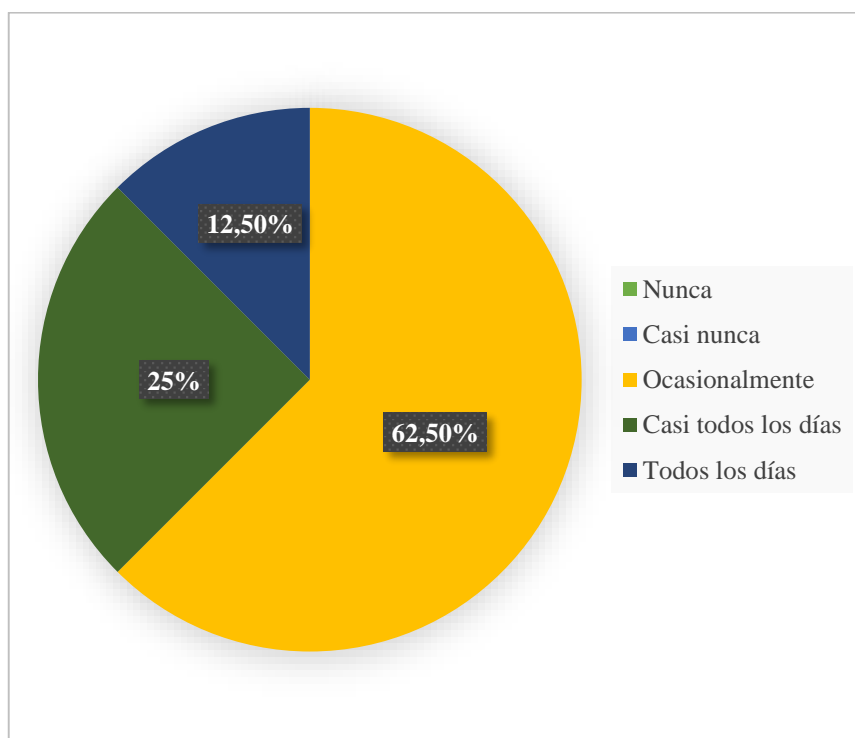


Gráfico 7-3: Problemas dentro de la empresa

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

Análisis e interpretación

De la totalidad del personal encuestado dentro de la empresa “Comercial Omega 5 personas de las cuales representa el 62,5% indican que ocasionalmente ocurren problemas por el inadecuado desempeño de las funciones. Por otra parte, 2 personas que corresponde al 25% indica que casi todos los días se presentan estos problemas y solamente 1 persona que corresponde al 12,50% indica que se da todos los días.

Por ende, una alternativa viable para contrarrestar la aparición de estos inconvenientes es mediante el desarrollo de manuales de funciones diseñados especialmente para cada cargo, que permita detallar actividades específicas que debe de realizar cada uno de los miembros de la empresa y de esta manera optimizar la eficacia y eficiencia de las distintas funciones.

Pregunta 8. ¿Cree usted que en la Empresa “Comercial Omega” existen problemas de comunicación entre el personal y el gerente de la empresa?

Tabla 10-3: Existencia de una mala comunicación dentro de la empresa

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	87,5%
No	1	12,5%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

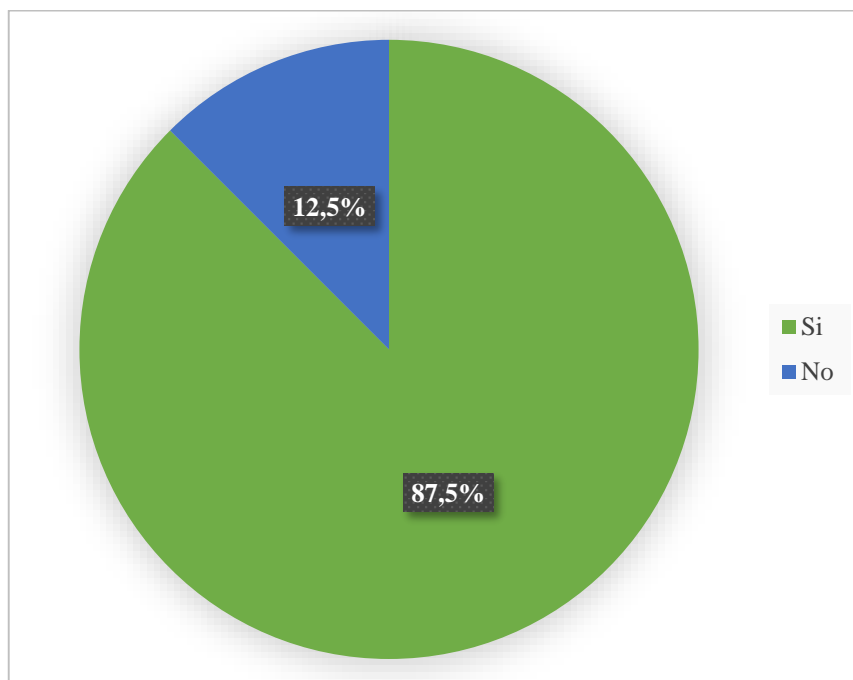


Gráfico 8-3: Existencia de la mal comunicación dentro de la empresa.

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

Análisis e interpretación

Los resultados de esta pregunta muestran que para 7 personas la cual representa el 87,5% si existe problemas de comunicación entre el personal y el gerente de la empresa. Sin embargo, apenas 1 persona que representa el 12,5% menciona que no existe, por lo tanto, para solucionar estos problemas se debería establecer organigramas y manuales de funciones ya que, con ello,

cada uno los procesos internos se podrán llevar a cabo de forma organizada y se logrará un clima organizacional óptimo.

Pregunta 9. ¿Existe algún tipo de supervisión dentro de la empresa Comercial Omega?

Tabla 11-3: Supervisión dentro de la empresa.” Comercial Omega”

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	87,5%
No	1	12,5%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

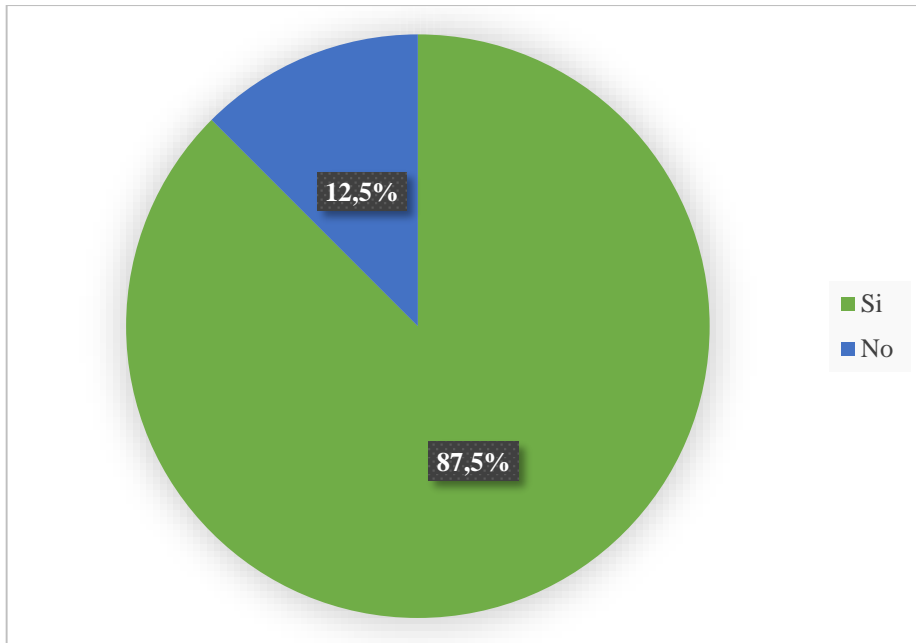


Gráfico 9-3: Supervisión dentro de la empresa

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

Análisis e interpretación

Los resultados de esta pregunta indican que para 7 personas que corresponde al 87,5%, si existe una supervisión dentro de la empresa y solo una persona menciona que no hay supervisión la cual corresponde al 12,5%. Por lo tanto, se debería de forzar más la supervisión para cada área de la empresa, para ello, es necesario fijar objetivos a los empleados y establecer indicadores que permitan medir dichos resultados, así mismo establecer estrategias si es que no se han alcanzado cuyos objetivos, estos aspectos son fundamentales ya que si el personal no tiene claro el objetivo

que se desea alcanzar no tendrá un rumbo a seguir y por ende no rendirá adecuadamente las funciones que le corresponde realizar.

Pregunta 10. ¿Cuántas personas supervisan las funciones que realiza dentro de la empresa?

Tabla 12-3: Cantidad de personas que supervisan las funciones

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
1 persona	2	25,0%
2 personas	6	75,0%
3 personas	0	0,0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

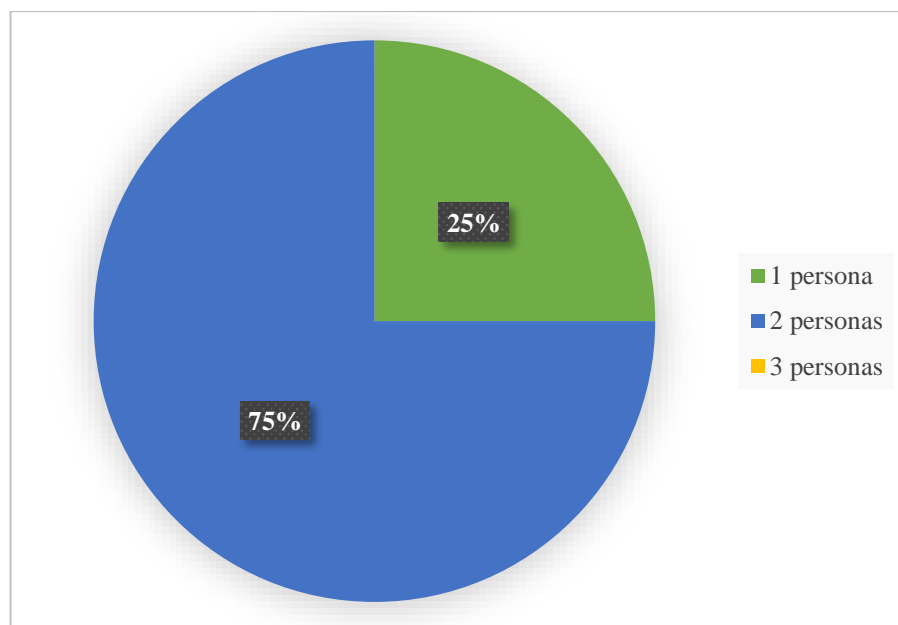


Gráfico 10-3: Cantidad de personas que supervisan las funciones

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

Análisis e interpretación

El 75% del personal encuestado, la cual corresponde a 6 personas indica que la supervisión de sus funciones es realizada por 2 personas. Mientras que el 25% que corresponde a 2 personas indican que solamente 1 persona supervisa sus funciones. Por lo que, se debería de tomar

medidas dentro de la empresa para que la supervisión de cada una de las funciones se realice con el mayor éxito posible, ya que esto permitirá obtener resultados favorables para la misma.

Pregunta 11. ¿Existe definido las actividades para cada uno de las funciones de su puesto de trabajo?

Tabla 13-3: Definición de las actividades

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	37,5%
No	5	62,5%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

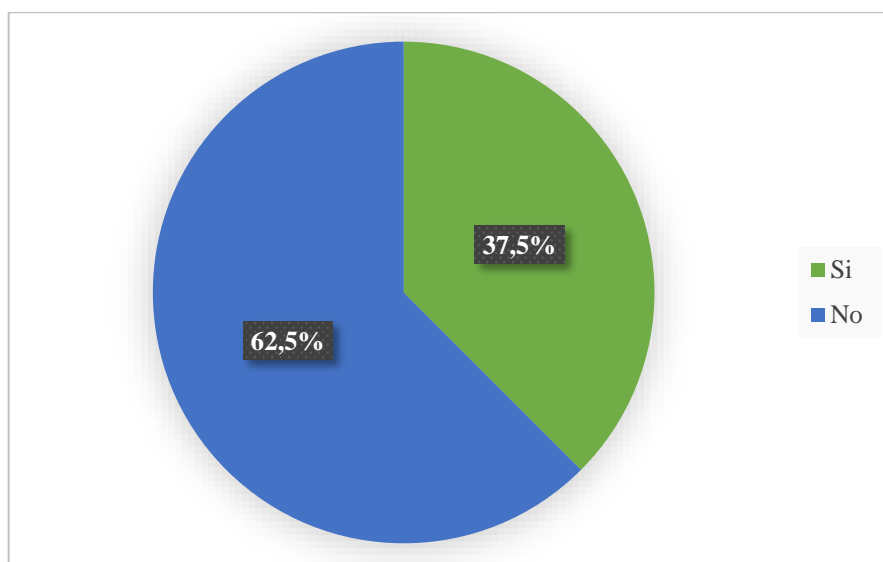


Gráfico 11-3: Definición de las actividades

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

Análisis e interpretación

Los resultados de esta pregunta reflejan que para 5 personas que corresponde al 62,5% no están definidas las funciones para cada empleado acorde a su puesto de trabajo y 3 personas mencionan que si están definidas las actividades que realizan. Esto significa que apenas 37,5% del personal, tiene claro las funciones que deben desempeñar.

Sin embargo, gran parte del personal no lo tiene, esta podría ser la causa de que se generen problemas de comunicación, confusión de funciones, desempeño inadecuado, etc., dentro de la empresa. Por esta razón, se debe diseñar manuales de funciones que contenga cada una de las actividades de cada área.

Pregunta 12. ¿Por qué considera usted que existe una desorganización dentro de los procesos de la empresa Comercial Omega? Escoja una de las siguientes opciones.

Tabla 14-3: Desorganización de procesos.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Existe duplicidad de funciones	3	37,5%
Le ordenan actividades que no corresponde a su puesto de trabajo	0	0%
No tiene claro las funciones que debe realizar	1	12,5%
Existen compañeros sin desarrollar ninguna actividad	0	0%
Existe confusión con sus compañeros de trabajo entre las actividades que se deben desempeñar	3	37,5%
Le dan importancia más a ciertas actividades y descuidan otras.	1	12,5%
Las actividades asignadas no son realizadas en el tiempo establecido	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

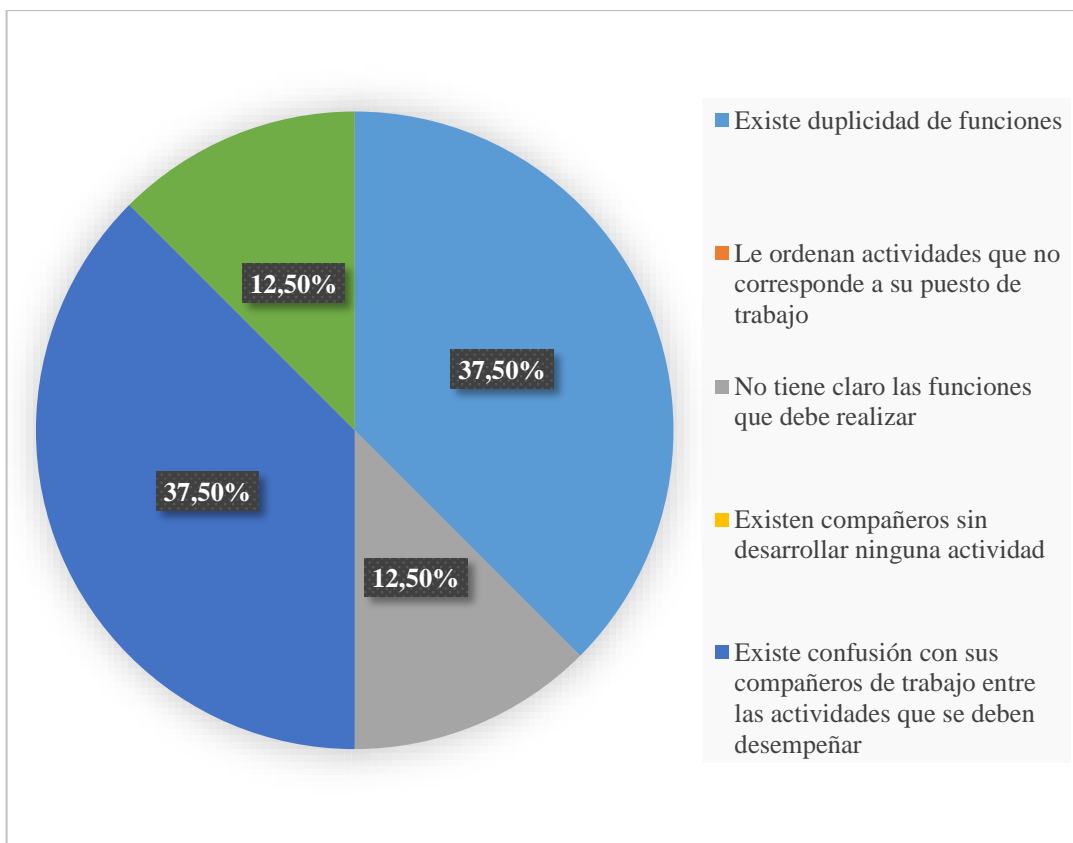


Gráfico 12-3: Definición de las actividades

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

Análisis e interpretación

De la totalidad del personal encuestado para 3 personas las cuales representa el 37,5% mencionan que el motivo por el cual existe una desorganización en los procesos internos de la empresa es por la duplicidad de funciones, en cambio, para 3 personas que representa el 37,5% indica que el motivo es porque existe confusión con los compañeros de trabajo sobre las actividades que cada uno debe de realizar.

Por otra parte, solamente para 1 persona indica que el motivo es porque no tiene clara las funciones la cual representa el 12,5%. Finalmente, la 1 persona menciona que le dan importancia más a ciertas actividades y descuidan otras representa el 12,5%. Debido a estos problemas, la solución sería el desarrollar un manual de funciones que ayude a cada uno de los puestos detallando sus actividades a realizar, con ello se logrará organizar los procesos internos de la empresa.

Pregunta 13. ¿Cuántas personas desarrollan las mismas actividades que usted realiza dentro de la empresa?

Tabla 15-3: Desarrollo de la misma actividad

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
1 persona	0	0%
2 personas	3	37,50%
3 o más personas	5	62,50%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

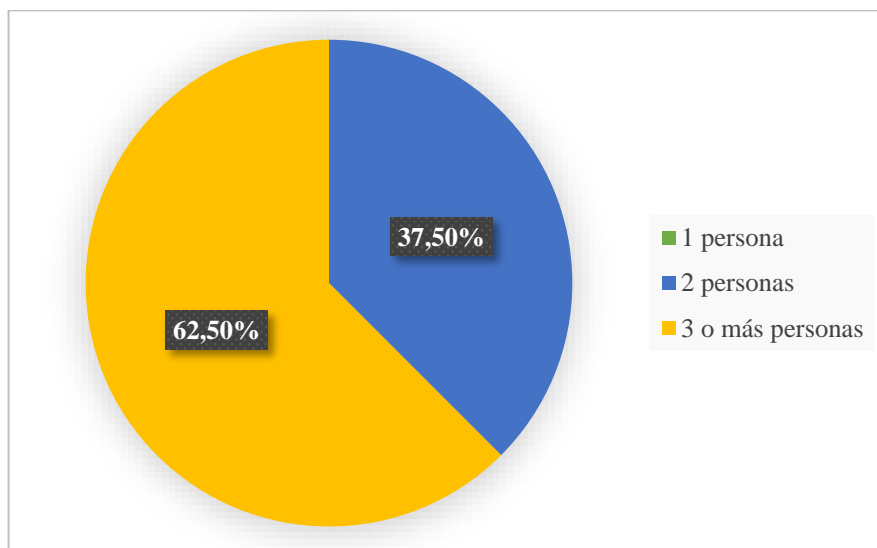


Gráfico 13-3: Desarrollo de las mismas actividades

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

Análisis e interpretación

Los resultados muestran que, de la total del personal encuestado, 5 personas que corresponde al 62,5% indican que 3 o más personas realizan las mismas actividades. Por otra parte 3 personas las cuales representa el 37,5% mencionan que 2 personas realizan lo mismo. De esta manera, se puede evidenciar que dentro de la empresa existe duplicidad de funciones, es decir varios empleados desempeñan funciones repetidas, por esta razón es necesario definir las áreas y cargos existentes en un organigrama, así mismo organizar cada uno de las actividades en manuales, detallando así cada uno de sus cargos, funciones y responsabilidades a realizar dentro de cada área.

Pregunta 14. ¿Participaría activamente dentro de la organización Comercial Omega para mejorar la productividad dentro de la empresa?

Tabla 16-3: Participación activa de los miembros de la Empresa “Comercial Omega”

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	100,00%
No	0	0,00%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

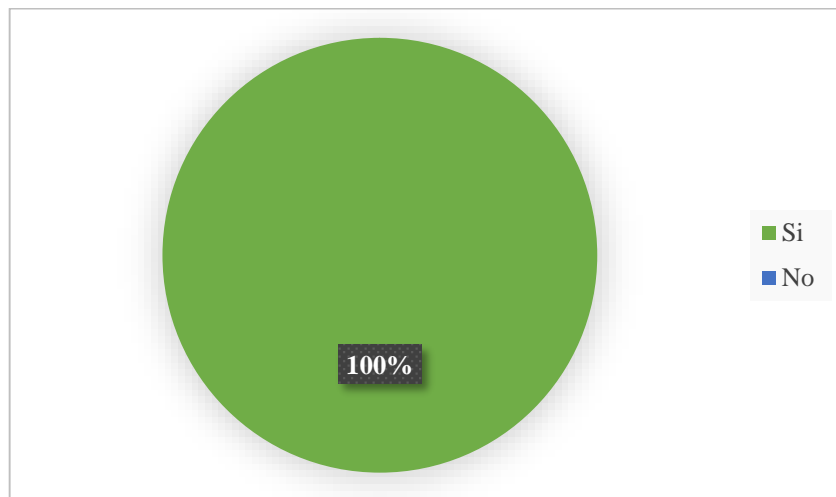


Gráfico 14-3: Participación activa

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

Análisis e interpretación

Los resultados de esta pregunta muestran que el 100% del personal encuestado dentro de la empresa, están de acuerdo en participar activamente para el beneficio de la empresa. Esta podría ser una oportunidad para desarrollar la propuesta “DISEÑO DE UN PLAN DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COMERCIAL OMEGA EN LA CIUDAD DE MACAS”, considerando las necesidades actuales y problemas identificados en la empresa a lo largo de la investigación, con el fin de mejorar los procesos internos de la misma y de esta manera obtener resultados eficientes.

3.1.2 Resultados de la Entrevista

Para efecto de este estudio, se realizó la entrevista al Gerente General de la Empresa “Comercial Omega”, con quien se tuvo un dialogo personalmente, a través de una serie de preguntas abiertas para recopilar información más detallada y verídica acerca de los procesos internos.

Tabla 17-3 Resultados de la Entrevista al Gerente general

Entrevistado: Félix Antonio Pulla Morocho		Función: Gerente General
N°	Pregunta	Respuesta
1	¿Existe algún tipo de desorganización dentro de la empresa Comercial Omega provocada por la falta de organigramas?	Si. He notado que en ocasiones existen funciones repetidas. Sin embargo, se ha tratado de dividir el trabajo y asignar diferentes actividades a cada empleado, con el fin de no sobrecargarlos.
2	¿Cuáles son las funciones que desempeñan los empleados diariamente, eventualmente y periódicamente dentro de la empresa?	<ul style="list-style-type: none"> • Emisión de Facturas • Revisión de cartera actual y vencida • Ventas • Reporte y seguimiento de servicio técnico (en caso de que existan productos defectuosos vendidos) • Matriculación vehicular • Registro diario de compras al Sistema SIFAC • Registro diario de cuentas por cobrar y por pagar al Sistema SIFAC • Llenado de la solicitud de crédito • Cálculo de PVP para los productos • Registro de forma de pago cuentas por pagar. • Análisis y seguimiento de créditos • Registro de ingresos y egresos diarios. • Visitas domiciliarias a clientes. • Entrega de folletos
3	¿De qué manera se distribuyen las funciones a los empleados en Comercial Omega?	Durante todo este tiempo se han distribuido las funciones a los empleados de forma verbal.
4	¿Qué aspectos se consideran al momento de distribuir las funciones a cada empleado?	Se consideran las capacidades y habilidades de los empleados.
5	¿Qué considera necesario implementar en Comercial Omega para el desempeño eficiente de las funciones?	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer una encuesta a los clientes de tal manera que permita identificar como ha sido el servicio ofrecido por los empleados, para poder realizar mejoras a futuro. • Evaluar el desempeño del personal.

		<ul style="list-style-type: none"> • Identificar las habilidades que se requiere para el desarrollo de las distintas funciones.
6	¿Están definidos en algún documento, las actividades para el desarrollo cada uno de los procesos internos que se realiza dentro de la empresa Comercial Omega?	No, las actividades han sido designadas de forma verbal desde siempre.
7	¿Cuáles son los aspectos positivos y negativos que obtuvo al asignar funciones al personal de la empresa?	<p style="text-align: center;">Positivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ejecuten las funciones acordes a sus capacidades • Mejor rendimiento en el desempeño de las actividades encomendadas • Mayor experticia en el desarrollo de las funciones. <p style="text-align: center;">Negativos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Algunas funciones se han desarrollado de forma ineficiente. • Malos entendidos entre empleados • Ocasionalmente, se ha generado una atención al cliente deficiente que ha provocado clientes molestos. • Desaprovechamiento de recursos humanos
8	¿Cómo mira a su empresa en la actualidad?	Una empresa reconocida en el mercado local que cuenta con una variedad de artefactos para que el cliente pueda palpar y realizar su respectiva compra. Es una empresa que ofrece facilidades de pago a sus clientes potenciales, cuyo objetivo es ir mejorando progresivamente los procesos internos a través de la innovación y adaptando a los requerimientos de los consumidores.
9	¿Cuál es la imagen que usted desea de su empresa en un futuro?	Ser una empresa de importación directa que ofrece una amplia variedad productos con precios más competitivos y mejores facilidades de pago para los clientes.
10	¿Qué actividades pretende desarrollar en un futuro para mejorar la productividad de su empresa?	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar las herramientas tecnológicas necesarias para un mejor desempeño y surgimiento de la empresa. • Innovar constantemente los procesos internos que permitan mejorar la atención al cliente. • Ofrecer productos con la propia marca de la empresa.
11	¿Cómo gerente Comercial Omega, qué valores ha identificado en el transcurso de las actividades de su empresa?	<ul style="list-style-type: none"> • Respeto • Honestidad • Responsabilidad • Confianza • Garantía

12	¿Las funciones asignadas a los distintos empleados son plasmadas en su contrato de trabajo?	<p>Las funciones que se desempeñaran son explicadas antes que el empleado empiece su labor dentro de la empresa, es decir el día de la entrevista.</p> <p>Una vez culminado este proceso, en el contrato de trabajo simplemente se especifica de forma general el cargo que desempeñara el empleado.</p>
13	Para una óptima distribución de funciones ¿Cree usted necesario clasificarlas de acuerdo a cada puesto de trabajo e implantarlas en un manual?	<p>Si considero necesario, porque de esta manera se logrará acortar el tiempo en cuanto a capacitaciones y sacar el máximo potencial de cada empleado.</p> <p>Esto me facilitara también en cuanto a la supervisión de las distintas funciones para un óptimo desempeño y con ello fijar objetivos a futuro que permitan mejorar la productividad de mi empresa.</p>
14	¿Cuáles son las funciones que usted realiza diariamente, periódicamente, eventualmente?	<ul style="list-style-type: none"> • Distribuir funciones a cada empleado. • Instruir a cada empleado sobre las funciones a realizar. • Receptar carpetas y seleccionar al personal más adecuado de acuerdo a su perfil de trabajo que se requiere en la empresa. • Análisis de los precios para ser más competitivos. • Realizar negociaciones con importadoras directas. • Buscar importadores directos con precios más bajos. • Realizar el estudio económico durante el año, para realizar las respectivas compras acorde a los meses más vendidos. • Establecer porcentajes para el descuento en productos vaca. • Supervisar créditos.
15	Usted como gerente de Comercial Omega ha planteado alternativas para fortalecer la gestión de su empresa. ¿Cuáles?	<p>Si he planteado alternativas como: buscar un mejoramiento en cuanto a la atención al cliente, indagar alternativas de créditos que permitan ofrecer facilidades de pago, ofrecer capacitaciones constantes sobre las características de los productos a los empleados, ofrecer productos adaptadas a las necesidades actuales de los clientes, implementar un sistema contable de mejor calidad.</p>

Fuente: Entrevista realizada al Gerente de la empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

Interpretación de la entrevista

De acuerdo con los resultados obtenidos en la entrevista realizada al Gerente General de “Comercial Omega”, se pudo conocer que en la empresa desde muchos años atrás se han desarrollado los procesos internos de forma verbal, es decir sin definirlos en algún documento. Con ello, que pudo identificar que desde su creación la empresa carece de organigramas y manuales de funciones para cada uno de los cargos que ejercen los empleados dentro de la empresa, lo cual ha generado que existan funciones repetidas de forma ocasional.

Es necesario mencionar, que el gerente tiene una imagen clara de lo que es y desea que la empresa llegue a ser en un futuro, sin embargo, es importante transmitirlo también a los empleados a través de una filosofía empresarial (misión, visión, valores corporativos). Para que este proceso de desarrolle de una manera óptima, es importante fortalecer los procesos internos de la empresa. Por esta razón, el diseño de un Plan de Fortalecimiento Organizacional resulta una alternativa viable para que la empresa pueda alcanzar los objetivos planteados a futuro.

3.1.3 *Discusión de resultados*

Luego de haber elaborado las encuestas a los trabajadores de la empresa Comercial Omega de la ciudad de Macas, se ha obtenido información valiosa para el desarrollo del presente trabajo de titulación, mediante las problemáticas identificadas se ha visto la necesidad de contar con un Plan de Fortalecimiento Organizacional que permita a la empresa competir de manera eficiente y con mejores condiciones, encaminadas hacia el cumplimiento de los procesos internos y funciones administrativas, por tratarse de una empresa que ha surgido de manera empírica no existe una especialización en las distintas áreas lo cual genera una duplicidad de funciones y sobrecarga laboral en el personal.

Partiendo de lo antes mencionado, tras analizar los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta hacia los trabajadores y la entrevista hacia el Gerente de la empresa Comercial Omega se puede corroborar que la empresa carece de una Filosofía empresarial ya que, como indica la Pregunta 2 el 62,50% del personal encuestado no sabe el porqué de la creación de la empresa.

De la misma manera, vemos que no cuenta con un organigrama estructural o funcional como lo menciona en la pregunta 3 en donde el 100% del personal encuestado, de igual manera el 87,5% de la misma población manifiesta que para un mejor entendimiento de las actividades a desarrollarse dentro de la empresa es necesario clasificarlas en funciones de acuerdo a cada área dentro de un manual de funciones, pues el 87,5% de la misma población hace referencia que existe problemas de comunicación entre el personal y el gerente de la empresa provocando un clima laboral no muy eficiente.

Por otra parte, según la pregunta 6 y 7 el Gerente de la empresa al ser entrevistado manifiesta que los aspectos negativos que obtuvo al asignar funciones al personal para el desarrollo cada uno de los procesos internos, sin definirlos en algún documento, ha ocasionado malos entendidos entre empleados, atención al cliente deficiente lo que ha incitado a que los clientes se molesten dando paso a derrochar los recursos humanos.

Una vez identificada la principal problemática por la que pasa la empresa se procede a la aplicación de la técnica FODA mediante el cual se pretende identificar y clasificar cada una de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas primordiales de la empresa, factores en los cuales se basará la elaboración de objetivos, actividades, metas, responsables, indicadores y recursos los mismos que se utilizará para la evaluación.

Tras, identificar la problemática se desarrollará una propuesta en donde se diseñe un Plan de Fortalecimiento Organizacional para la empresa Comercial Omega a través de la implementación de estrategias y actividades encaminadas a mejorar la empresa la cual permite conseguir un aporte beneficioso tanto para la empresa como para cada uno de los miembros de la empresa de Macas.

3.1.4 Diagnóstico situacional

Según los resultados obtenidos en la presente investigación, se realiza un diagnóstico situacional de “Comercial Omega” empleando la Matriz FODA, la Matriz de evaluación de factores internos EFI (fortalezas y debilidades) y la Matriz de evaluación de factores externos EFE (oportunidades y amenazas).

El desarrollo de la Matriz FODA, es una herramienta fundamental para formular posteriormente estrategias y plantear objetivos para el mejoramiento de la gestión administrativa de la empresa, considerando la situación actual.

Ahora bien, para establecer la matriz FODA, en primera instancia se analiza la información recabada en la encuesta al personal de la empresa y la entrevista al gerente. Seguidamente, se procede a identificar y finalmente clasificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que tenía la Empresa “Comercial Omega” en la matriz, tal y como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 18-3: Lista de Diagnóstico Matriz FODA

N°	DESCRIPCIÓN	COMPONENTE
1	Personal con experiencia en el área comercial	Fortaleza
2	Ausencia de una estructura organizacional	Debilidad
3	Clima organizacional ineficiente	Debilidad
4	Venta de mercadería de puerta a puerta	Fortaleza
5	Escasas alternativas de fortalecimiento para las distintas áreas.	Debilidad
6	Variedad de productos en stock	Fortaleza
7	Carencia de manuales de funciones	Debilidad
8	Ubicada en un sector comercial	Fortaleza
9	Poca especialización en las diferentes áreas.	Debilidad
10	Garantía de los productos	Fortaleza

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa “Comercial Omega”, Entrevista al Gerente

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

3.1.4.1 Análisis FODA

A partir de la información obtenida en la tabla anterior, se procede a realizar el Análisis FODA de la Empresa “Comercial Omega”.

Tabla 19-3: Análisis FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INTERNO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal con experiencia en el área comercial 2. Venta de mercadería de puerta a puerta 3. Variedad de productos en stock 4. Ubicada en un sector comercial 5. Garantía de los productos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ausencia de una estructura organizacional 2. Clima organizacional ineficiente. 3. Escasas alternativas de fortalecimiento para las distintas áreas. 4. Carencia de manuales de funciones 5. Poca especialización en las diferentes áreas.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
EXTERNO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Convenios comerciales con el GAD Municipal de cada cantón. 2. Incremento en la demanda de electrodomésticos 3. Importadoras directas con precios más bajos, para la adquisición de mercadería 4. Liderazgo en el mercado local 5. Alianzas estratégicas con otras empresas del mercado local. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento de competidores en el área de electrodomésticos. 2. Pérdida de clientes 3. Inestabilidad económica del país por efecto de la pandemia. 4. Aumento en el costo de la mercadería. 5. Disminución del poder adquisitivo de los clientes


Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa “Comercial Omega”, Entrevista al Gerente

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022.

Una vez realizado el Análisis FODA de “Comercial Omega”, se puede determinar que la empresa requiere de un Plan de Fortalecimiento Organizacional, para optimizar la gestión administrativa y promover de esta manera la eficiencia y eficacia de los procesos internos.

3.1.4.2 Matriz EFI

Tabla 20-3: Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

MATRIZ EFI (FACTORES INTERNOS)				
N°	Factores	Peso	Calificación	Total
FORTALEZAS				
F1	Personal con experiencia en el área comercial	0,06	3	0,18
F2	Venta de mercadería de puerta a puerta	0,04	3	0,12
F3	Variedad de productos en stock	0,20	4	0,80
F4	Ubicada en un sector comercial.	0,15	4	0,60
F5	Garantía de los productos	0,05	3	0,15
DEBILIDADES				
D1	Ausencia de una estructura organizacional	0,10	1	0,10
D2	Clima organizacional ineficiente.	0,04	2	0,08
D3	Escasas alternativas de fortalecimiento para las distintas áreas.	0,10	1	0,10
D4	Carencia de manuales de funciones	0,06	2	0,12
D5	Poca especialización en las diferentes áreas	0,2	1	0,20
TOTALES		1		2,45
Calificar entre 1 y 4		4	Fortaleza Mayor	
		3	Fortaleza Menor	
		2	Debilidad Menor	
		1	Debilidad Mayor	

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa “Comercial Omega”, Entrevista al Gerente

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022.

Interpretación:

El análisis interno realizado a través de la matriz EFI refleja un resultado de **2,45** lo que significa que la Empresa “COMERCIAL OMEGA”, se encuentra internamente débil, es decir no se encuentra en óptimas condiciones para afrontar el ambiente interno de manera adecuada, ya que su calificación ponderada está por debajo del valor promedio 2,5.


Un aspecto favorable es la empresa tiene más fortalezas que debilidades ya que cuenta actualmente posee un peso ponderado total de 1.85 en fortalezas contra 0,60 de las debilidades.

Sin embargo, no está aprovechando con eficacia las fortalezas existentes para enfrentar las debilidades ya que durante mucho han desarrollado su actividad comercial sin considerar una guía de sus objetivos o estrategias. Por lo tanto, para ser fuertemente competitivo es importante mejorar las debilidades y tomar mejores decisiones ante las competencias a nivel local. Es por ello, que se requiere implantar un plan de fortalecimiento que permita mejorar el entorno interno de la empresa.

La Matriz EFI refleja que las fortalezas más importantes son *la variedad de productos en stock que posee la empresa y la ubicación comercial*, con una calificación de 4. Las debilidades más importantes son *la ausencia de una estructura organizacional, las escasas alternativas de fortalecimiento para las distintas áreas y la poca especialización de las mismas*, con una calificación de 1.

3.1.4.3 Matriz EFE

Tabla 21-3 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

MATRIZ EFE (FACTORES EXTERNOS)				
N°	Factores	Peso	Calificación	Total
OPORTUNIDADES				
O1	Convenios comerciales con el GAD Municipal de cada cantón.	0,15	4	0,60
O2	Incremento en la demanda de electrodomésticos	0,10	4	0,40
O3	Importadoras directas con precios más bajos para la adquisición de mercadería	0,12	4	0,48
O4	Liderazgo en el mercado local	0,08	3	0,24
O5	Alianzas estratégicas con otras empresas del mercado local.	0,05	3	0,15
AMENAZAS				
A1	Crecimiento de competidores en el área de electrodomésticos.	0,15	1	0,15
A2	Pérdida de clientes	0,15	1	0,15
A3	Inestabilidad económica del país por efecto de la pandemia.	0,10	1	0,10
A4	Aumento en el costo de la mercadería.	0,05	2	0,10
A5	Disminución del poder adquisitivo de los clientes	0,05	2	0,10
TOTALES		1		2,47

Calificar entre 1 y 4	4	Oportunidad Mayor
	3	Oportunidad Menor
	2	Amenaza Menor
	1	Amenaza Mayor

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa “Comercial Omega”, Entrevista al Gerente

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

Interpretación:

El análisis externo realizado a través de la matriz EFE refleja una ponderación total de **2.47**, el cual determina que la Empresa “COMERCIAL OMEGA”, se desenvuelve en un entorno externamente débil, ya que está por debajo del valor promedio 2,5. Esto quiere decir que la empresa no está en condiciones apropiadas para poder asumir retos o adversidades eternas, ya que el desarrollo de las funciones simplemente se enfoca en el día a día más no en fortalecer el crecimiento de la empresa.

Sin embargo, es necesario mencionar las oportunidades de mercado están superando las amenazas, pues cuenta actualmente con un peso ponderado de 1,87 contra 0,60. Lo cual exige desarrollar alternativas y estrategias efectivas para aprovechar adecuadamente las oportunidades y disminuir los efectos negativos de las amenazas existentes.

En este sentido, la Matriz EFE refleja que las oportunidades más importantes son *los convenios comerciales con el GAD Municipal de cada cantón, el incremento en la demanda de electrodomésticos y disponer de Importadoras directas con precios más bajos para la adquisición de mercadería y las Alianzas estratégicas con empresas del mercado internacional para importar producto*, con una calificación de 4. Las amenazas más importantes son *crecimiento de competidores en el área de electrodomésticos, la pérdida de clientes y la inestabilidad económica del país por efecto de la pandemia.*, con una calificación de 1.

3.2 Título de investigación

DISEÑO DE UN PLAN DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COMERCIAL OMEGA EN LA CIUDAD DE MACAS.

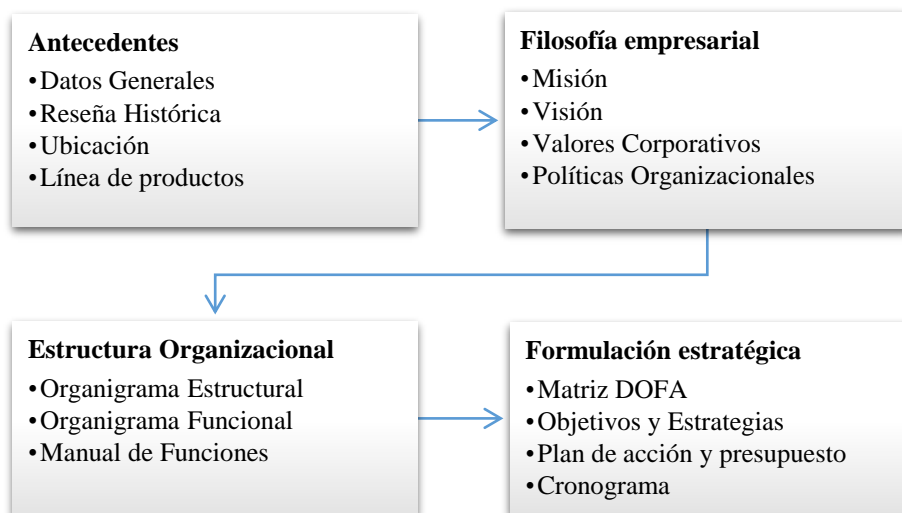
3.3 Objetivos de la propuesta

- Diseñar un Plan de Fortalecimiento Organizacional que permita optimizar la gestión administrativa de la Empresa “Comercial Omega” a través de un orden, control y coordinación de los procesos internos.
- Mejorar el clima laboral de la empresa diseñando procesos claros para cada una de las áreas, desarrollando una comunicación eficiente entre el gerente y el personal.
- Proponer estrategias que permitan aportar significativamente un crecimiento organizacional y liderazgo competitivo a la Empresa Comercial Omega.

3.4 Contenido de la propuesta

Después de analizar la información obtenida en las encuestas realizadas a los empleados y la entrevista al gerente, se ha podido identificar las problemáticas por las que actualmente enfrenta la empresa “Comercial Omega”. Por ello, en el presente capítulo se propone el desarrollo de herramientas administrativas de fácil aplicación como un mecanismo de fortalecimiento organizacional que contribuya a la optimización de la gestión administrativa de la empresa. El contenido de la propuesta incluye lo siguiente:

**PLAN DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL
“COMERCIAL OMEGA”**



Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

3.4.1 Antecedentes

3.4.1.1 Datos generales de la empresa

Nombre comercial:	Comercial Omega
Razón social:	Félix Antonio Pulla Morocho
Ruc:	1400308282001
Dirección:	Calle Soasti y 10 de Agosto
Provincia:	Morona Santiago
Cantón:	Morona
Ciudad:	Macas
Teléfono:	2701694 / 0986515394
E-mail comercial:	comer_omega@hotmail.com
Actividad económica:	Comercialización de electrodomésticos

3.4.1.2 Reseña histórica



Figura 10-3: Empresa “Comercial Omega”

COMERCIAL OMEGA fue constituida el 18 febrero de 1992 por el Señor Félix Antonio Pulla Morocho. Inicialmente empezó con una pequeña relojería, a quien llamó “Comercial Omega”.

Con el pasar de los años, Félix como dueño del negocio se dedicó a buscar en el ámbito comercial cuales eran las necesidades y falencias que presentaban las empresas para otorgar créditos a las personas, fue así como nació la idea de comercializar productos con facilidades de pago.

En el año 1998 esta empresa cambia su línea de negocio a la comercialización y financiamiento de electrodomésticos, artículos para el hogar y línea blanca en diferentes marcas. Mantiene relaciones comerciales con LG, Sony, Samsung, Panasonic, Indurama, Mabe, Durex, Global, Whirlpool, Electrolux, Chaide etc. Dentro de los productos que ofrece: Refrigeradoras, Cocinas, Lavadoras, Celulares, Computadoras, Congeladores, etc.

Desde 2010, amplió el portafolio de productos con la comercialización de motocicletas y línea tecnológica, trabajando con marcas como: Yamaha, Axxo, Honda, Dukare, Ranger, Daytona, Quigqi, Motor 1, Factory, Hero, Pulsar, Zongshen, Samsung, Huawei, HP, Toshiba, etc. Actualmente, la empresa ofrece una amplia variedad de productos garantizados y con opciones de financiamiento adaptadas a las necesidades de sus clientes. Por otra parte, sus principales competidores son: Artefacta, La Ganga, Almacenes Cuenquita, Comercial Andrade, La Bahía, Mega Almacén y Electro ofertas.

Al inicio de su actividad económica la empresa no contaba con personal, en ese entonces las funciones eran desarrolladas por el propietario y su esposa, con el transcurso del tiempo fueron captando clientes. Actualmente COMERCIAL OMEGA posee 8 empleados, para el desarrollo de las actividades diarias. Sin embargo, actualmente no cuenta con una estructura orgánica.

3.4.1.3 Ubicación de la empresa

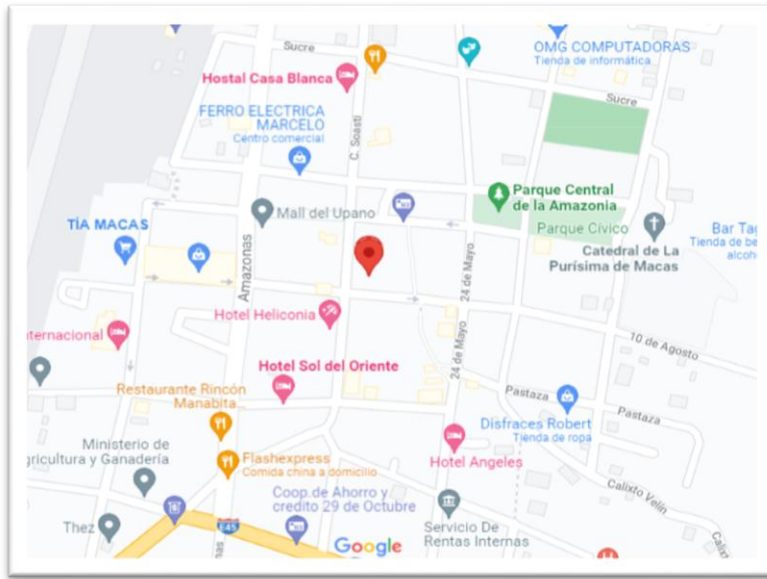


Figura 11-3: Ubicación de la Empresa “Comercial Omega”.

Actualmente, la Empresa “Comercial Omega” se encuentra ubicada en pleno centro de la ciudad de Macas – Provincia de Morona Santiago, entre las calles Soasti y 10 de Agosto junto al Banco Pichincha.

3.4.1.4 Línea de Productos

La línea de productos con la que actualmente cuenta COMERCIAL OMEGA es:

- Electrodomésticos (línea blanca, línea marrón, pequeños electrodomésticos.)
- Motos (motonetas, moto eléctrica, cuadrones, etc.)
- Línea café (camas, colchones, armarios, juegos de sala, juegos de comedor, etc.)
- Línea bebe (coches, cunas, andadores, etc.)
- Línea infantil (bicicletas, triciclos, corre pasillos, etc.)
- Línea gris (computadoras, celulares, impresoras, etc.)

DESARROLLO DE LA PROPUESTA

Considerando que la Empresa “Comercial Omega” carece de una filosofía empresarial definida, se propone a continuación el desarrollo de: la misión, visión y valores corporativos, en base a la información recabada.

3.4.2 *Filosofía empresarial*

3.4.2.1 *Misión “Comercial Omega”*

Para el desarrollo de la misión, se empleó la información obtenida en las encuestas y entrevistas realizadas, tomando en cuenta las siguientes preguntas clave:

<p>¿Quiénes somos?</p> <ul style="list-style-type: none">• Empresa reconocida en el mercado local con una variedad de artefactos
<p>¿Qué buscamos?</p> <ul style="list-style-type: none">• Satisfacer las necesidades de nuestros clientes
<p>¿Qué hacemos?</p> <ul style="list-style-type: none">• Ofrecemos líneas de crédito accesibles a nuestros clientes potenciales.
<p>¿Dónde lo hacemos?</p> <ul style="list-style-type: none">• Lo hacemos en la ciudad de Macas.
<p>¿Para quién trabajamos?</p> <ul style="list-style-type: none">• Para toda la provincia de Morona Santiago

Figura 18-3: Formulación misión

Fuente: Entrevista realizada al Gerente de la empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

Finalmente, una vez contestadas las preguntas, se propone el siguiente modelo de misión para la Empresa “Comercial Omega”:

Misión propuesta

“Somos una empresa comercial con estilo innovador, conformada por un grupo de expertos profesionales en el área comercial, que se caracteriza por una atención de calidad y trabajo en equipo, buscamos la satisfacción total de nuestros clientes, ofreciendo una amplia gama de productos para el hogar y líneas de crédito accesibles”.

3.4.2.2 Visión “Comercial Omega”

De la misma manera, para la realización de un modelo de la visión se ha considerado varias preguntas clave tomando en cuenta las entrevistas y encuestas ya mencionadas anteriormente:

<p>¿En cuánto tiempo?</p> <ul style="list-style-type: none">• En 3 años
<p>¿Cuál es la imagen deseada de nuestra empresa?</p> <ul style="list-style-type: none">• Ser una empresa de importaciones directas
<p>¿Cómo seremos en el futuro?</p> <ul style="list-style-type: none">• Una de las principales organizaciones que ofrezca amplia variedad de productos con precios competitivos y mejores facilidades de pago para los clientes.
<p>¿Cuáles son nuestros valores?</p> <ul style="list-style-type: none">• Respeto, honestidad, responsabilidad, confianza y garantía
<p>¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?</p> <ul style="list-style-type: none">• Aplicaciones tecnológicas, Innovaciones constantes.

Figura 19-3: Formulación visión

Fuente: Entrevista realizada al Gerente de la empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

Finalmente, al tener respuestas sobre las preguntas presentadas anteriormente el modelo de visión para la empresa “Comercial Omega” queda de la siguiente manera:

Visión propuesta

“Para el 2025, ser una empresa de importación directa que ofrece una amplia variedad de productos para el hogar con precios competitivos y facilidades de pago, reflejando respeto, honestidad, responsabilidad, confianza y garantía, mediante la innovación constante en los procesos internos, la aplicación de nuevas tecnologías y productos de marcas conocidas para la satisfacción de nuestros clientes.”

3.4.2.3 Valores corporativos



Figura 20-3 Valores corporativos

Fuente: Entrevista realizada al Gerente de la empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

3.4.3 *Políticas Organizacionales*

Las políticas presentadas a continuación permitirán definir criterios y marcos de actuación encaminadas al cumplimiento del presente Plan de Fortalecimiento Organizacional propuesto para la Empresa “Comercial Omega” de la ciudad de Macas. Así mismo, pretende orientar la gestión administrativa de la empresa en todas sus áreas.

- Todo empleado deberá conocer la misión, visión, valores corporativos de la Empresa.
- Fomentar el trabajo en equipo con el fin de llegar a cumplir la visión y misión propuesta para la empresa “Comercial Omega”.
- Demostrar permanentemente los valores corporativos como lo es el respeto, honestidad, responsabilidad, confianza y garantía hacia los clientes.
- El organigrama de “Comercial Omega” estará ubicado en un lugar visible y estratégico.
- El gerente deberá evaluar cada 2 años la estructura de la empresa y rediseñarla si es necesario.
- Todo empleado deberá recibir un manual de funciones de acuerdo al cargo establecido en la Empresa.
- Cada empleado deberá cumplir con las funciones establecidas en el manual para un óptimo desempeño laboral.
- La comunicación deberá fluir en un ambiente de flexibilidad y participación activa de todo del personal de “Comercial Omega”, de modo que permita crear y promover nuevas propuestas conforme a los objetivos planteados.
- Establecer un compromiso recíproco entre “Comercial Omega” y sus colaboradores para crear un ambiente laboral apropiado, con el fin de que todo el personal se sienta identificado con la visión y objetivos establecidos para la empresa.
- Todo empleado deberá ser capacitado en cada una de las áreas para la eficiencia de sus actividades.
- Proporcionar información detallada sobre los productos que la empresa Comercial Omega ofrece a la ciudad de Macas
- Cuidar los recursos tanto financieros, humanos y tecnológicos que la empresa dispone.

3.4.4 Estructura Organizacional

3.4.4.1 Organigrama Estructural

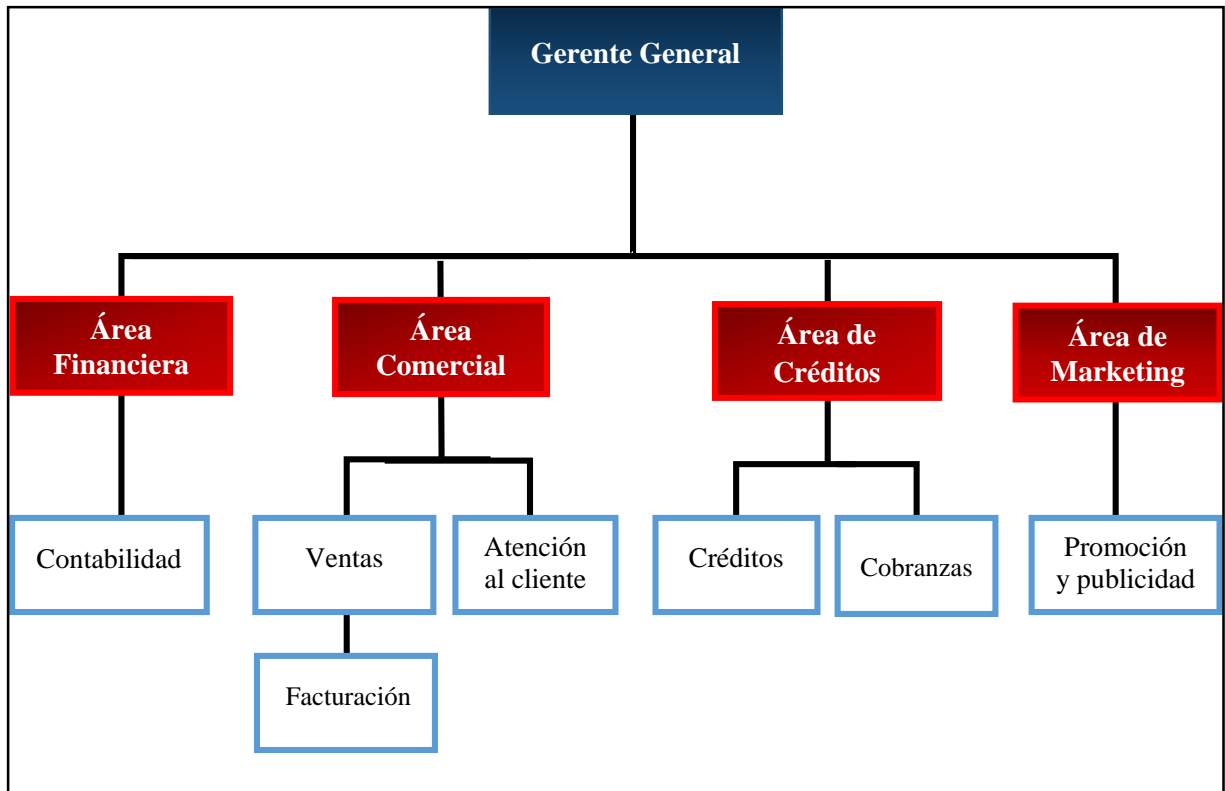


Figura 21-3: Organigrama estructural para la empresa “Comercial Omega”

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

El organigrama que se presentado pretende proporcionar panorama claro de los puestos que comprende la empresa “Comercial Omega”. Para lo cual se ha dividido en 5 áreas:

1. Área administrativa

Dentro de esta área el Gerente general de la empresa desarrolla actividades de planificación, organización dirección y control de las actividades diarias encaminadas al logro de objetivos establecidos.

2. Área financiera

Esta área es muy indispensable ya que permite conocer la situación financiera del negocio, pues se responsabiliza principalmente sobre los movimientos y administración de los recursos

financieros que se da dentro de la empresa, es decir llevar de la mejor manera las responsabilidades económicas o la contabilidad de toda la empresa para poder tener un beneficio para la entidad.

3. Área comercial

En esta parte se despliega lo que son las ventas, auxiliar de facturación y atención al cliente en el cual se busca el crecimiento de la empresa por medio del valor de los productos, además de dar una atención al cliente de una manera eficiente.

4. Área de créditos

En este apartado se debe de analizar de forma minuciosa toda la información sobre lo relacionado con los créditos, con el objetivo de realizar ventas inteligentes y evitar que la cartera vencida que infle. Además, es importante planificar y organizar la gestión de cobranzas y recuperación de cartera vencida con el fin de procurar el pago oportuno de las cuentas por cobrar.

5. Área de marketing

Se despliega lo que es el promotor de ventas que básicamente busca promover a los clientes un interés de compra, dando a conocer el portafolio de productos y las líneas de crédito que ofrece la empresa. Dentro de esta área también se guarda constancia de la actualización del contenido de las redes sociales de los productos ofertados, con el fin de alcanzar un mejor posicionamiento de la empresa.

3.4.4.2 Organigrama Funcional

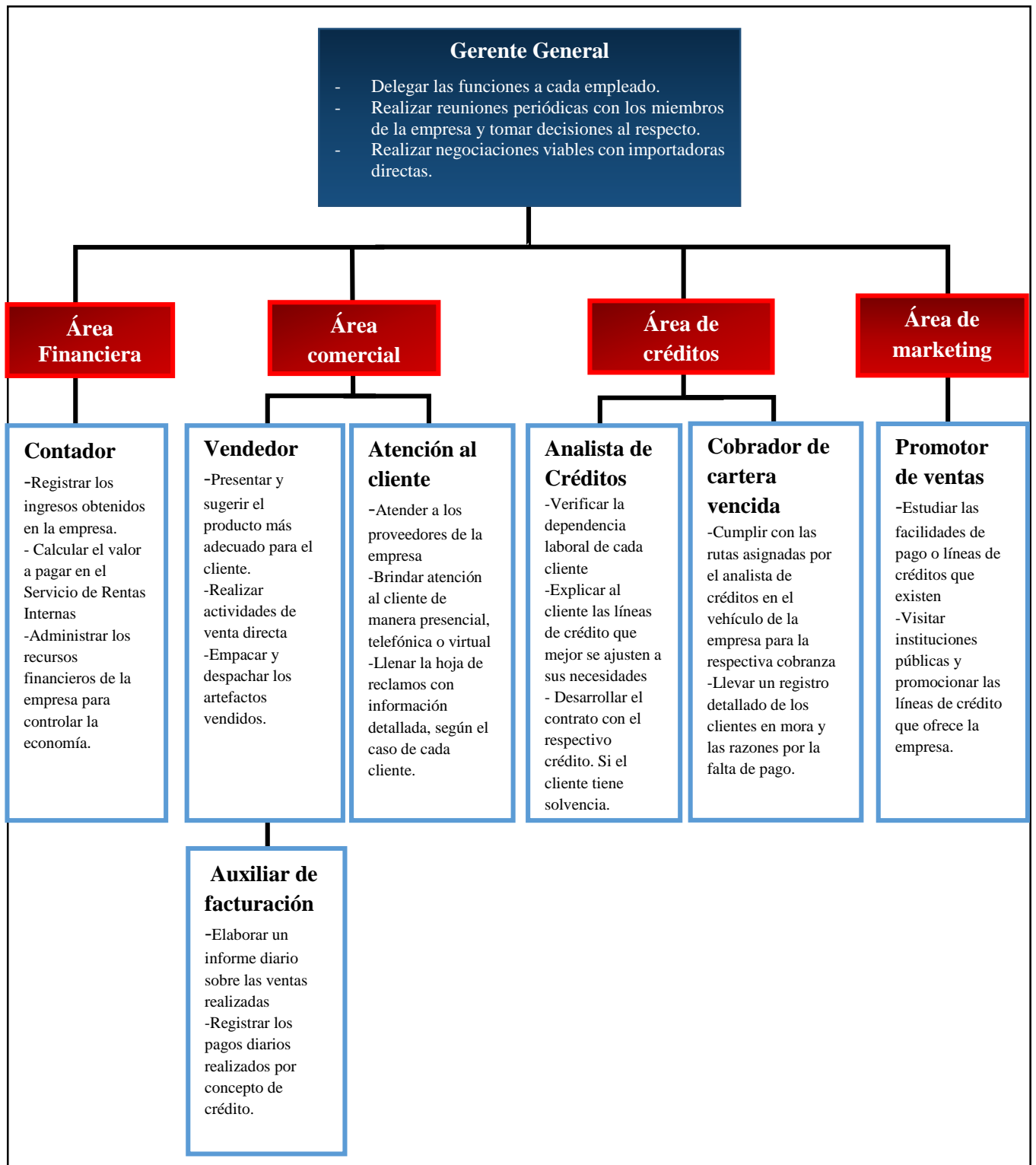


Figura 22-3: Organigrama funcional para la empresa “Comercial Omega


Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa “Comercial Omega”

Realizado por: Aynuca Leydy, Pulla Mayra, 2022

3.4.4.3 Manual de funciones

De acuerdo a las áreas funcionales y puestos de trabajo, definidos en el organigrama, se ha diseñado un formato para manual de funciones de la empresa “Comercial Omega”, donde se incluye, una descripción y perfil del puesto, los requisitos mínimos que deben tener los candidatos para ser contratados y finalmente las funciones correspondientes a cada cargo.


Tabla 22-3: Formato para el desarrollo del Manual de Funciones

MANUAL DE FUNCIONES “COMERCIAL OMEGA”		
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO		
Nombre del Puesto:		
Objetivo del Puesto:		
Depende de:		
Supervisa a:		
Área al que pertenece:		
REQUISITOS MÍNIMOS		
Formación		
Experiencia		
Habilidades/ Competencias		
FUNCIONES		
Elaborador por		Revisado por
Leydy Aynuca Rocha	Mayra Pulla Deleg	Félix Pulla Morocho
Estudiante	Estudiante	Gerente General

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

Tabla 23-3: Manual de funciones de Gerente General


<p>MANUAL DE FUNCIONES “COMERCIAL OMEGA”</p>		
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO		
Nombre del Puesto:	Gerente General	
Objetivo del Puesto:	Velar por la correcta ejecución de los procesos internos que se desarrollan diariamente dentro de la empresa.	
Depende de:	-----	
Supervisa a:	Personal de Comercial Omega	
Área al que pertenece:	Área Administrativa	
REQUISITOS MÍNIMOS		
Formación	<ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel o técnico • Título profesional en ingeniería comercial o Administración de Empresas • Estudios complementarios en computación, ventas, administración, finanzas, comercialización y contabilidad 	
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia laboral mínimo 2 en cargos similares 	
Habilidades/ Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de negociación • Toma de decisiones • Pensamiento crítico • Capacidad de planificar, dirigir, controlar y organizar • Liderazgo • Trabajo en equipo • Resolución de problemas • Eficiencia para analizar y evaluar información numérica • Dominio en el manejo de herramientas como Word y Excel 	
FUNCIONES		
<ol style="list-style-type: none"> 1) Delegar las funciones que se realizan dentro de la empresa. 2) Instruir a cada empleado sobre las funciones a realizar. 3) Receptar carpetas y seleccionar al personal más adecuado de acuerdo al perfil de trabajo que requiere la empresa. 		

4) Analizar los precios de los artefactos que ofrece la empresa con los de la competencia para ser más competitivos.		
5) Realizar negociaciones con importadoras directas que aporten positivamente a la empresa.		
6) Investigar importadores directos que ofrezcan precios más bajos.		
7) Realizar el estudio económico durante el año, para realizar las respectivas compras acorde a los meses más vendidos.		
8) Establecer porcentajes para el descuesto en productos vaca.		
9) Supervisar y aprobar la óptima realización de créditos de ventas realizados dentro de la empresa.		
10) Realizar reuniones periódicas con los miembros de la empresa y tomar decisiones al respecto.		
11) Controlar las actividades planificadas y determinar objetivos viables para el desarrollo eficiente de las funciones.		
Elaborador por	Revisado por	
Leydy Aynuca Rocha	Mayra Pulla Deleg	Félix Pulla Morocho
Estudiante	Estudiante	Gerente General

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

Tabla 24-3: Manual de funciones del Contador


MANUAL DE FUNCIONES "COMERCIAL OMEGA"	
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO	
Nombre del Puesto:	Contador
Objetivo del Puesto:	Entregar información oportuna sobre la situación financiera actual de la empresa mediante el registro de informes de los estados financieros.
Depende de:	Gerente General
Supervisa a:	-----
Área al que pertenece:	Área financiera
REQUISITOS MÍNIMOS	
Formación	<ul style="list-style-type: none"> • Certificado de segundo y tercer nivel • Título profesional en Administración de Empresas, Finanzas, Economía, Contabilidad y Auditoría.
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en el manejo de sistemas contables de otras empresas.

	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en análisis de control interno • Experiencia en auditorías internas y/o externas. • Experiencia en actividades relacionadas con derecho tributario 	
Habilidades/ Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación • Capacidad numérica • Conocimientos técnicos • Responsabilidad • Trabajo en equipo • Negociadores • Intelectual • Creativo • Dominio en el manejo de herramientas como Work y Excel 	
FUNCIONES		
<ol style="list-style-type: none"> 1) Registrar los ingresos obtenidos en la empresa. 2) Realizar los registros de los inventarios valorados en artefactos que tiene la empresa 3) Calcular el valor a pagar en el Servicio de Rentas Internas. 4) Elaborar informes de los estados financieros mensualmente y entregar al gerente general. 5) Realizar informes financieros para saber el flujo de efectivo que entra o sale de la empresa 6) Administrar los recursos financieros de la empresa para controlar la economía 7) Elaborar el inventario de las existencias de los productos 8) Registro mensual sobre la documentación de la compra de artefactos 9) Desarrollar obligaciones tributarias como: elaborar anexos transaccionales simplificados, declarar el impuesto a la renta, declarar el IVA y anexar la declaración patrimonial. 		
Elaborador por		Revisado por
Leydy Aynuca Rocha	Mayra Pulla Deleg	Félix Pulla Morocho
Estudiante	Estudiante	Gerente General

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

Tabla 25-3: Manual de Funciones del Vendedor


<p>MANUAL DE FUNCIONES “COMERCIAL OMEGA”</p>		
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO		
Nombre del Puesto:	Vendedor	
Objetivo del Puesto:	Responder por la gestión de ventas, brindando información adecuada a los clientes sobre los artefactos.	
Depende de:	Gerente General	
Supervisa a:	Auxiliar de facturación	
Área al que pertenece:	Área Comercial	
REQUISITOS MÍNIMOS		
Formación	<ul style="list-style-type: none"> • Bachillerato/ formación profesional de grado medio • Título profesional en Finanzas, Economía, Contabilidad y marketing. • Cursos relacionados con este campo 	
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en atención al cliente • Experiencia en ventas 	
Habilidades/ Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Optimista • Habilidad para negociar • Capacidad de persuasión • Ser dinámico y proactivo • Capacidad para aprender rápido • Trabajo en equipo • Facilidad de palabra • Creatividad • Conocer características de los productos • Escucha activa • Capacidad para relacionarse 	
FUNCIONES		
<ol style="list-style-type: none"> 1) Realizar actividades de venta directa 2) Estudiar al detalle el portafolio de productos que ofrece la empresa como: características, utilidades, desventajas, etc. 3) Asesorar al cliente con información detallada sobre los productos ofrecidos de la empresa. 4) Explicar las líneas de crédito que mejor se ajusten a sus necesidades del cliente. 		

5) Presentar y sugerir el producto más adecuado para el cliente.		
6) Empacar y despachar los artefactos vendidos.		
7) Informar al Gerente sobre los problemas que se tenga al momento de despachar los artefactos.		
8) Desarrollar planes de ventas que ayude a incrementar el volumen de ventas de los artefactos		
9) Sugerir y ofrecer presentaciones del producto en base a las necesidades de cada cliente.		
10) Colaborar con miembros de la empresa para poder obtener mejores resultados		
11) Recopilar comentarios y opiniones de los clientes y compartirlo con todos los miembros de la empresa para poder mejorar a diario		
12) Realizar un pronóstico de ventas periódicamente para incrementar las ventas.		
Elaborador por	Revisado por	
Leydy Aynuca Rocha	Mayra Pulla Deleg	Félix Pulla Morocho
Estudiante	Estudiante	Gerente General

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

Tabla 26-3: Manual de Funciones de Auxiliar de facturación


MANUAL DE FUNCIONES “COMERCIAL OMEGA”	
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO	
Nombre del Puesto:	Auxiliar de facturación
Objetivo del Puesto:	Realizar labores de facturación y registrar información detallada en el sistema SIFAC.
Depende de:	Vendedor
Supervisa a:	-----
Área al que pertenece:	Área Comercial
REQUISITOS MÍNIMOS	
Formación	<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller académico con conocimiento en el manejo de sistemas informáticos y elaboración de facturas electrónicas • Título o certificado de contabilidad, técnico profesional en facturación y documentación, técnico o tecnólogo en contaduría • Cursos relacionados con informática
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia laboral en contabilidad

	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación en atención al cliente • Experiencia en manuales tarifarios • Experiencia en informática 	
Habilidades/ Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Capacidad para aprender rápido • Ser organizado • Comunicación • Orientado al cumplimiento de metas • Puntual • Capacidad de observación • Dominio en el manejo de sistemas informáticos 	
FUNCIONES		
<ol style="list-style-type: none"> 1) Registrar la información que corresponde cada cliente en el Sistema. 2) Registrar la información de cada proveedor en el Sistema 3) Emitir facturas electrónicas por la venta de artefactos despachados en el transcurso del día. 4) Elaborar un informe diario sobre las ventas realizadas. 5) Registrar los pagos diarios realizados por concepto de créditos. 6) Mantener actualizado los créditos de los productos financiados. 7) Recoger órdenes de pedido realizadas por los clientes para registrarlos al sistema. 8) Verificar que las características del artefacto pedido coincidan con lo facturado. 9) Registrar las entradas y salidas de la mercadería. 10) Actualizar el precio de los productos en el Sistema. 11) Presentar al Gerente un informe detallado sobre los ingresos y egresos realizados, tras finalizar la jornada laboral, 12) Gestionar los saldos actuales de las cuentas e identificar las deudas que se tiene que cobrar. 13) Realizar solicitudes, certificados y proformas según sea el caso. 		
Elaborador por		Revisado por
Leydy Aynuca Rocha	Mayra Pulla Deleg	Félix Pulla Morocho
Estudiante	Estudiante	Gerente General

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

Tabla 27-3: Manual de Funciones de Atención al cliente

MANUAL DE FUNCIONES “COMERCIAL OMEGA”		
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO		
Nombre del Puesto:	Atención al cliente	
Objetivo del Puesto:	Velar por la satisfacción del cliente al momento de adquirir un producto brindándole una experiencia excelente.	
Depende de:	Gerente General	
Supervisa a:	-----	
Área al que pertenece:	Área comercial	
REQUISITOS MÍNIMOS		
Formación	<ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel • Título en administración de empresas, mercadotecnia, comunicación social relaciones públicas o marketing • Cursos relacionados con este campo 	
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de comunicación y/o atención al público • Servicio al cliente • Distribución de material para publicaciones. 	
Habilidades/ Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Entusiasmo y cordialidad • Empatía y confianza • Habilidad de comunicación • Amabilidad y cortesía • Resolución de problemas • Tolerante • Habilidad para negociar 	
FUNCIONES		
<ol style="list-style-type: none"> 1) Atender a proveedores de la empresa. 2) Brindar atención al cliente de manera presencial, telefónica o virtual 3) Impulsar las ventas mediante llamadas para atraer más clientes 4) Recibir y tramitar pedidos, solicitudes y reclamos que los clientes tengan con respecto a los productos. 		


- 5) Llenar la hoja de reclamos con información detallada, según el caso de cada cliente.
- 6) Detectar aspectos de mejora dentro de la empresa y dar a conocer al Gerente para que lo implemente
- 7) Actualizar permanentemente las nuevas rutas y promociones que implementa dentro de la empresa
- 8) Enviar y recibir información a través del correo electrónico con respecto a los artefactos que se despachan.
- 9) Dar soluciones efectivas a los requerimientos de los clientes para que se sientan bien al adquirir nuestros productos.
- 10) Reportar al servicio técnico en caso de haber productos defectuosos
- 11) Realizar el trámite de matriculación de motocicletas.

Elaborador por		Revisado por
Leydy Aynuca Rocha	Mayra Pulla Deleg	Félix Pulla Morocho
Estudiante	Estudiante	Gerente General

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

Tabla 28-3: Manual de Funciones de Analista de créditos


MANUAL DE FUNCIONES "COMERCIAL OMEGA"		
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO		
Nombre del Puesto:	Analista de créditos	
Objetivo del Puesto:	Evaluar la solvencia crediticia de los clientes para el financiamiento de los productos.	
Depende de:	Gerente General	
Supervisa a:	-----	
Área al que pertenece:	Área de créditos	
REQUISITOS MÍNIMOS		
Formación	<ul style="list-style-type: none"> • Certificado de segundo nivel educativo • De preferencia con un Título profesional en Administración de Empresas, Finanzas, Economía, Contabilidad o técnico en carreras afines. • Cursos relacionados con este campo 	
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia laboral en actividades de este cargo. 	

	<ul style="list-style-type: none"> Experiencia en atención al cliente 	
Habilidades/ Competencias	<ul style="list-style-type: none"> Capacidad de análisis, síntesis y seguimiento Trabajo en equipo Facilidad de palabra Resolución de problemas Eficiencia para analizar y evaluar información numérica Dominio en el manejo de herramientas como Word y Excel 	
FUNCIONES		
<ol style="list-style-type: none"> Reunirse con los clientes para obtener información sobre su condición financiera e identificar sus necesidades. Evaluar el nivel de ingresos y capacidad de pago de los clientes que estén solicitando financiamiento de uno o varios artefactos. Verificar la dependencia laboral de cada cliente. Explicar al cliente las líneas de crédito que mejor se ajusten a sus necesidades. Revisar y analizar el historial crediticio del cliente mediante la Buro de crédito Revisar el historial de pagos (Kardex) pasados, si el cliente ha realizado compras anteriores en la empresa. Brindar asistencia al Gerente general, previo a la aprobación o negación del crédito, a los fines de garantizar que el cliente cumpla con los requerimientos Recopilar, copiar y clasificar los requisitos del crédito (Pago inicial, cédula, certificado de votación, rol de pagos) Desarrollar el contrato para el respectivo crédito. Si el cliente tiene solvencia crediticia. Recopilar información detallada del cliente como: la fuente de ingresos, referencias detalladas, firmas. Calcular las tasas de interés acorde al historial financiero del cliente. Dar seguimiento a los créditos financiados a partir del mes 1 hasta la cancelación del mismo a través de llamadas telefónicas Entregar al cobrador la documentación de los clientes con créditos vencidos. 		
Elaborador por		Revisado por
Leydy Aynuca Rocha	Mayra Pulla Deleg	Félix Pulla Morocho
Estudiante	Estudiante	Gerente General

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

Tabla 29-3: Manual de Funciones de Cobrador de cartera vencida

MANUAL DE FUNCIONES “COMERCIAL OMEGA”		
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO		
Nombre del Puesto:	Cobrador de cartera vencida	
Objetivo del Puesto:	Recuperar la cartera vencida de la empresa mediante visitas diarias de puerta a puerta a los clientes con créditos vencidos.	
Depende de:	Gerente General	
Supervisa a:	-----	
Área al que pertenece:	Área de créditos	
REQUISITOS MÍNIMOS		
Formación	<ul style="list-style-type: none"> • Certificado de primer y segundo nivel educativo • De preferencia con un Título profesional en Administración de Empresas, Finanzas, Economía o técnico en carreras afines. • Cursos relacionados con este campo. • Certificado de Título de conductor. 	
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia laboral en actividades de recuperación de créditos en empresas comerciales, especialmente en créditos rurales. • Experiencia en atención al cliente. 	
Habilidades/ Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Carácter y facilidad de palabra • Capacidad para resolver problemas • Amplitud de criterio • Ser paciente • Habilidad para negociar y llegar acuerdos justos y factibles con los deudores • Exigencia para el logro de objetivos • Destreza en el manejo de vehículos • Saber escuchar 	
FUNCIONES		
<p>1) Cumplir con las rutas asignadas por el analista de créditos en el vehículo de la empresa para la respectiva cobranza.</p>		

- 2) Realizar cobranza puerta a puerta con frecuencia diaria a los clientes, cuya cartera crediticia esta vencida.
- 3) Elaborar comprobantes de pago, una vez realizado el cobro al cliente.
- 4) Escuchar las razones por la falta de pago y sugerir alternativas como refinanciación en base a la situación que atraviesa cada cliente, con la previa aprobación del Gerente General.
- 5) Retiro del artefacto (en caso que el cliente no desee llegar a un acuerdo) como medida de respaldo hasta la finalización del crédito.
- 6) Llevar un registro detallado de los clientes en mora y las razones por la falta de pago.
- 7) Búsqueda de deudores desaparecidos con créditos vencidos.
- 8) Venta puerta a puerta de productos durante el recorrido de las rutas.
- 9) Informar los resultados obtenidos durante el recorrido al Gerente general, una vez culminadas las rutas asignadas.
- 10) Notificar a los clientes cuya cartera crediticia esta vencida

Elaborador por		Revisado por
Leydy Aynuca Rocha	Mayra Pulla Deleg	Félix Pulla Morocho
Estudiante	Estudiante	Gerente General

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

Tabla 30-3: Manual de Funciones de Promotor de ventas

MANUAL DE FUNCIONES "COMERCIAL OMEGA"		
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO		
Nombre del Puesto:	Promotor de ventas	
Objetivo del Puesto:	Aumentar la cartera de clientes, dando a conocer las ventajas de adquirir los artefactos que ofrece la empresa.	
Depende de:	Gerente General	
Supervisa a:	-----	
Área al que pertenece:	Área de Promoción y Publicidad	
REQUISITOS MÍNIMOS		
Formación	<ul style="list-style-type: none"> • Certificado de primer y segundo nivel educativo • Grado Académico en Administración de Empresas, Gestión Comercial, Mercadotecnia o técnico carreras afines. • Cursos relacionados con este campo, 	

	especialmente en marketing digital	
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia laboral en actividades de este cargo y que conozca el giro de la empresa. • Experiencia en atención al cliente 	
Habilidades/ Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Empatía y confianza • Capacidad de comunicación oral y escrita • Pensamiento estratégico • Habilidad en el manejo de las redes sociales • Creatividad • Habilidad social • Habilidad para negociar • Capacidad de persuasión • Proactividad 	
FUNCIONES		
<ol style="list-style-type: none"> 1) Estudiar al detalle todos los aspectos relaciones con los productos que ofrece la empresa como: características, utilidades, desventajas, etc. 2) Estudiar las facilidades pago o líneas que créditos que existen. 3) Analizar oportunidades para aumentar las ventas de la empresa. 4) Brindar información al cliente sobre las características y utilidades de los artefactos. 5) Promover a los clientes un interés de compra, dando a conocer las ventajas de adquirir los productos de la empresa. 6) Visitar a instituciones públicas y promocionar las líneas de créditos que ofrece la empresa. 7) Distribuir el material publicitario (folletos) con información relativa a la empresa a diferentes personas. 8) Realizar contenido novedoso en las redes sociales sobre la empresa, los artefactos que dispone y las facilidades de pago correspondientes. 9) Administrar y manejo de las redes sociales para dar a conocer los artefactos ofertados. 10) Actualización constante del contenido de las redes sociales. 11) Concretar pedidos realizados por los clientes en las redes sociales 		
Elaborador por		Revisado por
Leydy Aynuca Rocha	Mayra Pulla Deleg	Félix Pulla Morocho
Estudiante	Estudiante	Gerente General

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

3.4.5 Formulación estratégica


3.4.5.1 Matriz DOFA

Mediante el Diagnostico situacional de “COMERCIAL OMEGA” realizado a través del Análisis FODA, se ha podido conocer los problemas que actualmente enfrenta la empresa, por ende, en el presente Plan de Fortalecimiento Organizacional se emplea la Matriz DOFA para proponer estrategias como un medio para alcanzar los objetivos, las cuales están enfocadas en minimizar los factores negativos que afectan a la empresa, aprovechando los positivos.

La Matriz DOFA que se presenta a continuación está elaborada con estrategias establecidas en base al Diagnostico anteriormente realizado, combinando factores internos y externos de la siguiente manera:

- **FO**= Fortalezas + Oportunidades
- **DO**= Debilidades + Oportunidades
- **FA**= Fortalezas y Amenazas
- **DA**= Debilidades y Amenazas.

Tabla 31-3: Matriz DOFA

MATRIZ DOFA		
Factores internos	<p style="text-align: center;">Fortalezas (F)</p> <p>F1: Personal con experiencia en el área comercial.</p> <p>F2: Venta de mercadería de puerta a puerta</p> <p>F3: Variedad de productos en stock</p> <p>F4: Ubicada en un sector comercial</p> <p>F5: Garantía de los productos</p>	<p style="text-align: center;">Debilidades (D)</p> <p>D1: Ausencia de una estructura organizacional</p> <p>D2: Clima organizacional ineficiente.</p> <p>D3: Escasas alternativas de fortalecimiento para las distintas áreas.</p> <p>D4: Carencia de manuales de funciones.</p> <p>D5: Poca especialización en las diferentes áreas.</p>

Factores Externos		
<p>Oportunidades (O)</p> <p>O1: Convenios comerciales con el GAD Municipal de cada cantón</p> <p>O2: Incremento en la demanda de electrodomésticos</p> <p>O3: Importadores directos con precios más bajos, para la adquisición de mercadería</p> <p>O4: Liderazgo en el mercado local</p> <p>O5: Alianzas estratégicas con empresas del mercado local.</p>	<p>Estrategia FO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Especializar el segmento de electrodomésticos y líneas de crédito que generen mayores ventas para generar una mayor oferta. • Resaltar la importancia de adquirir productos garantizados, usando la publicidad digital. • Formar de socios estratégicos con empresas públicas y privadas del mercado local. 	<p>Estrategia DO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Construir una cultura organizacional que promueva la participación activa de todo el personal en la toma de decisiones. • Obtener nuevas líneas de créditos con los proveedores actuales para ofrecer precios bajos sin sacrificar la rentabilidad. • Implementar herramientas administrativas que permitan formalizar y organizar adecuadamente los procesos internos.
<p>Amenazas (A)</p> <p>A1: Crecimiento de competidores en el área de electrodomésticos.</p> <p>A2: Pérdida de clientes</p> <p>A3: Inestabilidad económica del país por efecto de la pandemia.</p> <p>A4: Aumento en el costo de la mercadería.</p> <p>A5: Disminución del poder adquisitivo de los clientes</p>	<p>Estrategia FA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Optar de mejores beneficios a los créditos de las personas que los de la competencia. • Desarrollar promociones y combos en días especiales, para incentivar el deseo de compra en las diferentes líneas de producto. • Ofrecer precios accesibles y alternativas de crédito de acuerdo a la capacidad de compra de cada cliente. 	<p>Estrategia DA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear un clima laboral eficiente para mejorar la atención al cliente • Fortalecer los procesos de ventas mediante comercio electrónico para diferenciarse de otras casas comerciales. • Desarrollar soluciones de financiamiento, en caso de cualquier inestabilidad económica del país.

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

3.4.5.2 Objetivos Organizacionales

Los objetivos organizacionales propuestos dentro de la presente investigación para la empresa Comercial Omega están direccionados hacia la solución de aquellos inconvenientes que surgen dentro de la empresa, lo cual han generado un desaprovechamiento de recursos humanos, una atención al cliente deficiente provocando clientes molestos. Así mismo, los malos entendidos entre empleados causados que afectan directamente al clima laboral de la entidad, es por ello que mediante las estrategias planteadas mediante la Matriz DOFA se desea alcanzar las metas empresariales establecidas como también los objetivos del presente plan de fortalecimiento organizacional.

A continuación, se detalla cada uno de los objetivos organizacionales que se han propuesto dentro del presente Plan de fortalecimiento organizacional, como también aquellas estrategias que se va a llevar a cabo para el mejoramiento de la entidad, las actividades a desarrollarse en cada estrategia, los responsables de las estrategias propuestas y el presupuesto que se va a invertir para lograr los objetivos empresariales.

De esta manera la empresa Comercial Omega obtendrá una mayor imagen corporativa y haciéndose reconocer en el mercado local, incrementando así sus ingresos y cartera de clientes minimizando cualquier riesgo y optimizando los recursos de la empresa.

Tabla 32-3: Objetivos Organizacionales

ÁREA FINANCIERA		
Objetivo	Meta	Estrategia
Reducir las cuentas por pagar	Adquirir la mercadería a un costo 5% más bajo para el año 2022	<ul style="list-style-type: none">• Obtener nuevas líneas de créditos con los proveedores actuales para ofrecer precios bajos sin sacrificar la rentabilidad.
ÁREA COMERCIAL		
Objetivo	Meta	Estrategia
Incrementar las ventas de la empresa	Aumentar la cartera de clientes en un 10% para el 2022	<ul style="list-style-type: none">• Especializar el segmento de electrodomésticos y líneas de crédito que generen mayores ventas para generar una mayor oferta.• Fortalecer los procesos de ventas mediante comercio electrónico para diferenciarse de otras casas comerciales.

Tener buenas relaciones con los clientes.	Aumentar el nivel de satisfacción de los clientes en un 30% para el 2022	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un clima laboral eficiente para mejorar la atención al cliente. • Optar de mejores beneficios a los créditos de las personas que los de la competencia.
Crear nuevas oportunidades de negocios	Desarrollar 3 alianzas estratégicas para el 2022	<ul style="list-style-type: none"> • Formar socios estratégicos con empresas públicas y privadas.
ÁREA DE CRÉDITOS		
Objetivo	Meta	Estrategia
Incrementar la rentabilidad de la Empresa Comercial Omega.	Reducir la cartera vencida en un 20% para el año 2022.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar soluciones de financiamiento, en caso de cualquier inestabilidad económica del país. • Ofrecer precios accesibles y alternativas de crédito de acuerdo a la capacidad de compra de cada cliente.
ÁREA DE MARKETING		
Objetivo	Meta	Estrategia
Fortalecer la imagen de la empresa en el mercado local	Incrementar la publicidad de electrodomésticos en un 5% para el 2022	<ul style="list-style-type: none"> • Resaltar la importancia de adquirir productos garantizados, usando la publicidad digital.
Estimular un deseo de compra en el público	Incrementar las promociones para el mes de diciembre	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar promociones y combos en días especiales en las diferentes líneas de producto.
ÁREA ADMINISTRATIVA		
Objetivo	Meta	Estrategia
Conseguir personal comprometido con la empresa, capaz de brindar una atención al cliente de calidad.	Aumentar la satisfacción laboral de los trabajadores en un 10% para el año 2022	<ul style="list-style-type: none"> • Construir una cultura organizacional que promueva la participación activa de todo el personal en la toma de decisiones.
Garantizar un desempeño eficiente de los procesos internos	Incrementar los niveles de eficiencia en un 20% en cada área de la empresa para el año 2022	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar herramientas administrativas que permitan formalizar y organizar adecuadamente los procesos internos.

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

3.4.5.3 Plan de acción y evaluación

Área financiera

Objetivo: Reducir las cuentas por pagar, adquiriendo la mercadería a un costo del 5% más bajo para el año 2022

Tabla 33-3: Objetivo 1

Estrategia	Actividades	Responsable	Recurso	Indicador
Obtener nuevas líneas de créditos con los proveedores actuales para ofrecer precios bajos sin sacrificar la rentabilidad.	<ul style="list-style-type: none"> - Buscar proveedores que ofrezcan mercadería a menores costos. - Realizar un listado con proveedores actuales y nuevos. - Indagar costos y seleccionar a los proveedores con mejores ofertas y costos. - Negociar con los proveedores para obtener facilidades de pago a un interés bajo. - Actualizar los registros de compra al final de cada mes 	Gerente General Contador	Humanos y tecnológicos	Cuentas por pagar periodo anterior/ cuentas por periodo año actual * 100

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

Área Comercial

Objetivo: Incrementar las ventas de la empresa, aumentando la cartera de clientes en un 10% para el 2022.

Tabla 34-3: Objetivo 2

Estrategia	Actividades	Responsable	Recurso	Indicador
Especializar el segmento de electrodomésticos y líneas de crédito que generen mayores ventas para generar una mayor oferta.	<ul style="list-style-type: none"> - Verificar las mayores ventas en las diferentes líneas de productos - Verificar las mayores ventas en las diferentes líneas de créditos. - Evaluar los ingresos por ventas. - Elaborar un presupuesto para la adquisición de la línea de producto más vendida. 	<p>Gerente general</p> <p>Vendedor</p> <p>Auxiliar de Facturación</p>	<p>Tecnológicos</p> <p>Humanos</p> <p>Financieros</p>	<p>Total, de las ventas del mes anterior / total de las ventas del mes actual *</p> <p>100</p>
Fortalecer los procesos de ventas mediante comercio electrónico para diferenciarse de otras casas comerciales.	<ul style="list-style-type: none"> - Crear cuentas comerciales en las redes sociales más utilizadas como: Facebook, Instagram y Tik Tok. - Hacer videos en Tik Tok mostrando el funcionamiento y características atrayentes de los productos. - Crear un buzón de sugerencias y recomendaciones en la cuenta de Facebook - Crear un canal de preguntas y respuestas cada semana en la cuenta de Instagram. - Interactuar con el público mediante encuestas virtuales. 	<p>Gerente general</p> <p>Vendedor</p>	<p>Tecnológicos</p> <p>Humanos</p>	<p>Número de clientes del mes anterior/ número de clientes del mes actual</p> <p>*100</p>

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

Objetivo: Tener buenas relaciones con los clientes, aumentando el nivel de satisfacción de los mismos en un 30% para el 2022.

Tabla 35-3: Objetivo 3

Estrategia	Actividades	Responsable	Recurso	Indicador
<p>Crear un clima laboral eficiente para mejorar la atención al cliente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Crear un buzón interno de sugerencias en la que cada empleado puedan expresar sus inquietudes, aspiraciones, así mismo opiniones para mejorar los procesos internos. - Instruir al personal de atención al cliente sobre cómo mejorar asesoría durante el proceso de compra. - Organizar actividades recreativas 	<p>Gerente general Atención al cliente</p>	<p>Tecnológicos Humanos Financieros</p>	<p>Trabajadores satisfechos del periodo anterior/ trabajadores satisfechos del periodo actual *100</p>
<p>Optar de mejores beneficios a los créditos de las personas que los de la competencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Diseño y elaboración de cupones de descuento a los clientes fieles a la empresa. - Analizar el historial de los clientes - Planificar sorteos para los clientes con créditos puntuales. - Elaborar una lista de regalos para la finalización del crédito con pagos puntuales. 	<p>Gerente general Atención al cliente</p>	<p>Tecnológicos Humanos Financieros</p>	<p>Clientes satisfechos del mes anterior/ Clientes satisfechos del mes actual *100</p>

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

Objetivo: Crear nuevas oportunidades de negocios, desarrollando 3 alianzas estratégicas para el 2022.

Tabla 36-3: Objetivo 4

Estrategia	Actividades	Responsable	Recurso	Indicador
Formar socios estratégicos con empresas públicas y privadas	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar solicitud al GAD Municipal de cada cantón dando a conocer una amplia gama de productos y los beneficios de las contrapartes. - Seguimiento a las solicitudes presentadas al GAD Municipal. - Presentar propuestas atrayentes a los supermercados para ofertar los productos en sus locales por descuentos accesibles. 	Gerente general Vendedor Atención al cliente Auxiliar de Facturación	Tecnológicos Humanos	Número de convenios firmados/ número de convenios programados

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

Área de Créditos

Objetivo: Incrementar la rentabilidad de la Empresa Comercial Omega, reduciendo la cartera vencida en un 20% para el año 2022.

Tabla 37-3: Objetivo 5

Estrategias	Actividades	Responsable	Recurso	Indicador
Desarrollar soluciones de financiamiento, en caso de cualquier inestabilidad económica del país	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar nuevas líneas de crédito para temporadas de emergencia. - Establecer un porcentaje de interés especial de pago de los productos. 	Gerente General Analista de créditos Cobrador	Humanos y tecnológicos	$\frac{\text{Cartera vencida mes anterior}}{\text{cartera vencida mes actual}} * 100$
Ofrecer precios accesibles y alternativas de crédito de acuerdo a la capacidad de compra de cada cliente.	<ul style="list-style-type: none"> - Investigar precios y líneas de crédito de la competencia. - Desarrollar reuniones periódicas para establecer precios competitivos en los artefactos y mejorar las diferentes líneas de crédito. 	Gerente General Analista de créditos Cobrador	Humanos y tecnológicos	% de Variación de precios

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

Área Marketing

Objetivo: Fortalecer la imagen de la empresa en el mercado local, incrementando la publicidad de electrodomésticos en un 5% para el 2022.

Tabla 38-3: Objetivo 6

Estrategia	Actividades	Responsable	Recurso	Indicador
Resaltar la importancia de adquirir productos garantizados, usando la publicidad digital.	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar publicidad dando a conocer la diversidad de productos, el respaldo, seguridad y garantía de los productos. - Realizar mensajes iterativos que generen un mayor impacto para informar y vender los productos - Actualizar historias y publicaciones 3 veces por semana 	Gerente General Promotor de ventas	Humanos Tecnológicos Financiero	Número de seguidores del mes anterior/ número de seguidores del mes actual* 100

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

Objetivo: Estimular un deseo de compra en el público, incrementando las promociones para el mes de diciembre del 2022.

Tabla 39-3: Objetivo 7

Estrategia	Actividades	Responsable	Recurso	Indicador
Desarrollar promociones y combos en días especiales en las diferentes líneas de producto.	<ul style="list-style-type: none"> - Armar combos con productos vaca y productos complementarios - Diseñar tarjeta de cliente frecuente en el que se acumulan puntos por compras realizadas en ciertas fechas - Enviar mensajes electrónicos automatizados para comunicar información relevante a la empresa, productos nuevos, descuentos y promociones vigentes. 	Gerente General Promotor de ventas	Humanos Financieros Tecnológicos	Gastos de promoción realizadas en el mes anterior/ gastos de promoción realizadas en el mes actual *100

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

Área administrativa

Objetivo: Conseguir personal comprometido con la empresa, capaz de brindar una atención al cliente de calidad, aumentando la satisfacción laboral de los trabajadores en un 10% para el año 2022

Tabla 40-3: Objetivo 8

Estrategia	Actividades	Responsable	Recurso	Indicador
Construir una cultura organizacional que promueva la participación activa de todo el personal en la toma de decisiones.	<ul style="list-style-type: none">- Planificar reuniones para evaluar causas generadas por las quejas de los clientes y tomar medidas correctivas.- Realizar entrenamientos conjuntamente con los trabajadores para mejorar los conocimientos en el área comercial.- Socializar con el personal de la empresa la filosofía empresarial propuesta	Gerente General	Humanos Tecnológicos Financieros	Trabajadores satisfechos del mes anterior/ trabajadores satisfechos del mes actual *100

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

Objetivo: Garantizar un desempeño eficiente de los procesos internos, incrementando los niveles de eficiencia en un 20 % en cada área de la empresa para el año 2022.

Tabla 41-3: Objetivo 9

Estrategia	Actividades	Responsable	Recurso	Indicador
Implementar herramientas administrativas que permitan formalizar y organizar adecuadamente los procesos internos.	<ul style="list-style-type: none"> - Explicar a los empleados el contenido del organigrama propuesto. - Entregar a cada empleado el manual de funciones propuesto. - Implementar un calendario de actividades a desarrollarse semanalmente. 	Gerente General	Humanos Tecnológico	Tiempo empleado para el desarrollo de actividades periodo anterior/ Tiempo empleado para el desarrollo de actividades periodo actual * 100

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

3.4.5.4. Presupuesto General

Tabla 42-3: Presupuesto General

Nº	OBJETIVOS	PRESUPUESTO
1	Reducir las cuentas por pagar, adquiriendo la mercadería a un costo del 5% más bajo para el año 2022	\$ 90
2	Incrementar las ventas de la empresa, aumentando la cartera de clientes en un 10% para el 2022.	\$ 150
3	Tener buenas relaciones con los clientes, aumentando el nivel de satisfacción de los mismos en un 30% para el 2022.	\$ 400
4	Crear nuevas oportunidades de negocios, desarrollando 3 alianzas estratégicas para el 2022.	\$ 80
5	Incrementar la rentabilidad de la Empresa Comercial Omega, reduciendo la cartera vencida en un 20% para el año 2022.	\$ 80
6	Fortalecer la imagen de la empresa en el mercado local, incrementando la publicidad de electrodomésticos en un 5% para el 2022.	\$ 60
7	Estimular un deseo de compra en el público, incrementando las promociones para el mes de diciembre del 2022	\$ 350
8	Conseguir personal comprometido con la empresa, capaz de brindar una atención al cliente de calidad, aumentando la satisfacción laboral de los trabajadores en un 10% para el año 2022	\$ 200
9	Garantizar un desempeño eficiente de los procesos internos, incrementando los niveles de eficiencia en un 20 % en cada área de la empresa para el año 2022.	\$ 50
	TOTAL	\$ 1.460

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

3.4.6 Cronograma de actividades

El cronograma que se presenta a continuación contiene las actividades propuestas para el Plan de fortalecimiento organizacional

Tabla 43-3: Cronograma de actividades

Actividades	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M8	M9	M10	M11	M12
Área financiera													
Buscar proveedores que ofrezcan mercadería a menores costos.													
Realizar un listado con proveedores actuales y nuevos.													
Indagar costos y seleccionar a los proveedores con mejores ofertas y costos.													
Negociar con los proveedores para obtener facilidades de pago a un interés bajo.													
Actualizar los registros de compra al final de cada mes													
Área Comercial													
Verificar las mayores ventas en las diferentes líneas de productos													
Verificar las mayores ventas en las diferentes líneas de créditos.													
Evaluar los ingresos obtenidos													

Elaborar un presupuesto para la adquisición de la línea de producto más vendida.													
Crear cuentas comerciales en las redes sociales más utilizadas como: Facebook, Instagram y Tik Tok.													
Hacer videos en Tik Tok mostrando el funcionamiento y características atrayentes de los productos.				3 veces al mes	3 veces al mes	3 veces al mes	3 veces al mes	3 veces al mes	3 veces al mes	3 veces al mes	3 veces al mes	3 veces al mes	3 veces al mes
Crear un buzón de sugerencias y recomendaciones en la cuenta de Facebook													
Crear un canal de preguntas y respuestas cada semana en la cuenta de Instagram					3 veces al mes			3 veces al mes			3 veces al mes		
Interactuar con el público mediante encuestas virtuales.						2 veces al mes			2 veces al mes			2 veces al mes	
Crear un buzón interno de sugerencias en la que cada empleado pueda expresar sus inquietudes, aspiraciones, así mismo opiniones para mejorar los procesos internos.													
Instruir al personal de atención al cliente sobre cómo mejorar asesoría durante el proceso de compra.													
Organizar actividades recreativas													
Diseño y elaboración de cupones de descuento a los clientes fieles a la empresa.													

Analizar el historial de los clientes													
Planificar sorteos para los clientes con créditos puntuales.													
Realizar solicitud al GAD Municipal de cada cantón dando a conocer una amplia gama de productos y los beneficios de las contrapartes.													
Seguimiento a las solicitudes presentadas al GAD Municipal.													
Presentar propuestas atrayentes a los supermercados para ofertar los productos en sus locales por descuentos accesibles.													
Área de créditos													
Diseñar nuevas líneas de crédito para temporadas de emergencia.													
Establecer un porcentaje de interés especial de pago de los productos.													
Investigar precios y líneas de crédito de la competencia.													
Desarrollar reuniones periódicas para establecer un precio competitivo para cada uno de los artefactos y para mejorar las diferentes líneas de crédito.													

Área de marketing													
Desarrollar publicaciones dando a conocer la diversidad de productos, el respaldo, seguridad y garantía de los productos.				3 veces al mes	3 veces al mes	3 veces al mes	3 veces al mes	3 veces al mes	3 veces al mes	3 veces al mes	3 veces al mes	3 veces al mes	3 veces al mes
Realizar mensajes iterativos que generen un mayor impacto para informar y vender los productos.				3 veces al mes	3 veces al mes	3 veces al mes	3 veces al mes	3 veces al mes	3 veces al mes	3 veces al mes	3 veces al mes	3 veces al mes	3 veces al mes
Actualizar historias y publicaciones 3 veces por semana				2 veces por semana	2 veces por semana	2 veces por semana	2 veces por semana	2 veces por semana	2 veces por semana	2 veces por semana	2 veces por semana	2 veces por semana	2 veces por semana
Armar combos con productos vaca y productos complementarios													
Diseñar tarjeta de cliente frecuente en el que se acumulan puntos por compras realizadas en ciertas fechas													
Enviar mensajes electrónicos automatizados para comunicar información relevante a la empresa, productos nuevos, descuentos y promociones vigentes.													
Área administrativa													
Planificar reuniones para evaluar causas generadas por las quejas de los clientes y tomar medidas correctivas.													

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Aynuca, Leydy; Pulla, Mayra, 2022

Realizar entrenamientos conjuntamente con los trabajadores para mejorar los conocimientos en el área comercial.													
Socializar con el personal de la empresa la filosofía empresarial propuesta													
Explicar a los empleados el contenido del organigrama propuesto.													
Entregar a cada empleado el manual de funciones propuesto.													
Implementar un calendario de actividades a desarrollarse semanalmente													

CONCLUSIONES

El desarrollo de la presente investigación permitió destacar las siguientes conclusiones:

- La fundamentación teórica fue una base importante para el desarrollo del Plan de Fortalecimiento Organizacional ya que se analizaron temas como: diagnóstico situacional, filosofía empresarial, estructura organizacional, así mismo la formulación de estrategias y objetivos, las cuales permitieron tener una secuencia lógica durante el desarrollo de la propuesta planteada.
- La información obtenida a partir del diagnóstico situacional de Comercial Omega, permitió identificar que la empresa tiene fortalezas y oportunidades que no son aprovechados de forma idónea para contrarrestar los efectos negativos de las debilidades y amenazas, debido a la falta de conocimiento por parte de la gerencia en cuanto al dominio de herramientas administrativas que apoyen al mejoramiento continuo de la empresa.
- El clima organizacional deficiente es generado por la falta de herramientas administrativas, desencadenando una serie de problemas que afectan el crecimiento de la empresa provocando así que los empleados no desempeñen al 100% y brinden una deficiente atención al cliente, producto de no tener un rumbo definido en la que se sientan comprometidos y tengan a la empresa como prioridad para ejercer de la mejor manera su trabajo. La filosofía empresarial propuesta, será una excelente forma de guiar al personal y hacer que el ambiente de trabajo sea agradable, así mismo permitirá fortalecer los procesos internos la empresa.
- La ausencia de una estructura organizacional provoca confusión entre los roles, funciones y responsabilidades que debe desempeñar cada empleado. El querer hacer todo, genera poca especialización en los procesos. Por ende, las funciones no son realizadas correctamente, ni tampoco se puede aprovechar el máximo potencial de cada empleado para el mejoramiento de la empresa. Es por ello que la aplicación de los organigramas y manuales propuestos tendrán un impacto importante para mejorar esta situación. Así, mismo las estrategias y objetivos propuestos contribuirán de manera significativa en el desarrollo de las funciones.
- El Plan de fortalecimiento organizacional permitirá optimizar la gestión administrativa de la Empresa Comercial Omega a través de un orden, control y coordinación de los procesos internos ya que, las funciones están organizadas en base a cada cargo, permitiendo de esta manera destinar dichas actividades al personal más idóneo para cumplirlo, así mismo la

fijación de estrategias y objetivos para la supervisión de las funciones permitirá medir resultados a través de los indicadores propuestos y fijar nuevos retos al personal para mejorar el rendimiento y productividad en la empresa.

RECOMENDACIONES

Se establecen las siguientes recomendaciones para la Empresa Comercial Omega:

- Tomando en cuenta que el empleado es quien conoce más al cliente, su aporte es valioso para mejorar la productividad de la empresa. Por ende, se recomienda hacer seguimiento mensual a los colaboradores por medio de una encuesta para identificar otras falencias que presenta la empresa tanto interna como externamente y analizar de esta manera las sugerencias que proponen para su mejora.
- La estructura organizacional propuesta es flexible, por lo que se recomienda actualizarla al final de cada periodo con el fin de planificar el trabajo del personal brindando un orden a la empresa para seguir hacia una determinada dirección ajustándose a las necesidades que la empresa está pasando en la actualidad.
- Al Gerente General de Comercial Omega se le recomienda informar la filosofía empresarial realizada dentro de la propuesta de manera detallada para que cada trabajador tenga en cuenta el objetivo empresarial y colocarla en un lugar visible para que sea de conocimiento general.
- Se recomienda a Comercial Omega adoptar los manuales de funciones propuestos como una herramienta administrativa en beneficio de la empresa ya que permitirá organizar las actividades de cada área de la empresa para cumplimiento eficiente de las funciones. Así mismo, es importante difundir la información que contienen dichos manuales para que el personal tenga una visión clara del objetivo del puesto y así pueda actuar con responsabilidad para alcanzar los objetivos propuestos.
- Es recomendable que Comercial Omega implemente el Plan de Fortalecimiento Organizacional propuesto para mejorar la gestión administrativa y aprovechar las estrategias establecidas en beneficio de la empresa. De esta manera, podrá fortalecerse interna como externamente y ser más competitiva en el mercado

BIBLIOGRAFÍA

- 2IM Marketing. (22 de Noviembre de 2018). *Matriz EFE* . Obtenido de <https://2immarketing.com/factores-externos-matriz-efe-mefe/>
- Editorial Etecé. (05 de Agosto de 2021). *Enciclopedia Concepto* . Obtenido de Empresa: <https://concepto.de/empresa/>
- Helmut Sy Corvo. (13 de mayo de 2020). *lifeder*. Obtenido de Departamentalización: características, tipos, importancia, ejemplos: <https://www.lifeder.com/departamentalizacion/>
- Helmut Sy Corvo. (01 de julio de 2021). *Lifeder*. Obtenido de Filosofía empresarial.: <https://www.lifeder.com/filosofia-empresarial/>
- Administración y Dirección. (02 de junio de 2021). *Esneca* . Obtenido de Tipos de jerarquía empresarial y beneficios de su aplicación: <https://www.esneca.com/blog/tipos-jerarquia-empresarial/>
- Álvarez, E. (29 de octubre de 2021). *Aula fácil*. Obtenido de Aula fácil: <https://www.aulafacil.com/cursos/administracion/de-empresas/la-direccion-119675>
- Álvarez, J. L. (26 de octubre de 2021). *Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*. Obtenido de La investigación cualitativa: <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tlahuelilpan/n3/e2.html>
- Anzil, F. (21 de octubre de 2021). *Zona economica*. Obtenido de Concepto de control: <https://www.zonaeconomica.com/control>
- Aponte, Ó. (25} de marzo de 2018). *Steemit*. Obtenido de La política organizacional: <https://steemit.com/spanish/@ojap02/la-politica-organizacional>
- Barraza. (26 de enero de 2019). *Entrepreneur* . Obtenido de ¿Cuál es la diferencia entre Propósito, Misión y Visión?: <https://www.entrepreneur.com/article/294059>
- Benavides, L. (10 de Agosto de 2018). *Gestión , concepto importancia y tipos*. Obtenido de Gestión, Liderazgo y valores en la administración: http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/2039/3/Benavides_Gaibor_Luis_Hernan.pdf
- Blake. (08 de Noviembre de 2021). *Enciclopedia virtual*. Obtenido de Enciclopedia virtual: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2006b/voz/1a.htm>
- Brume González, M. J. (2019). DOCPLAYER. En M. J. González, *Estructura organizacional* (pág. 33). Barranquilla: Institución Universitaria Itsa (978-958-52221). Obtenido de Tipos de Organigramas: <https://www.itsa.edu.co/docs/ESTRUCTURA-ORGANIZACIONAL.pdf>
- Cajal, A. (15 de abril de 2020). *lifeder*. Obtenido de Investigación de campo: características, diseño, técnicas, ejemplos: <https://www.lifeder.com/investigacion-de-campo/>

- Caro, L. (21 de enero de 2021). *lifeder*. Obtenido de 7 Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos: <https://www.lifeder.com/tecnicas-instrumentos-recoleccion-datos/>
- Caurin, J. (31 de enero de 2018). *Emprende Pyme*. Obtenido de Políticas empresariales: <https://www.emprendepyme.net/politicas-empresariales>
- Chiavenato, I. (26 de Octubre de 2021). *Promonegocios*. Obtenido de Definición de Administración : <https://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>
- Colaborador de TechTarget. (enero de 2021). *ComputerWeekly.es*. Obtenido de Análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y análisis de amenazas) o SWOT: <https://www.computerweekly.com/es/definicion/Analisis-FODA-fortalezas-oportunidades-debilidades-y-analisis-de-amenazas-o-SWOT>
- Corvo, H. S. (24 de julio de 2019). *Lifeder* . Obtenido de Matriz EFI: qué evalúa, cómo hacerla, análisis, ejemplo: <https://www.lifeder.com/matriz-efi/>
- De Luca, R., & Lazzati, S. (2018). Gestión estratégica: en los distintos niveles de la organización. En S. L. Roberto De Luca, *Gestión estratégica: en los distintos niveles de la organización* (pág. 160). Argentina, México: Ediciones Granica S.A.
- Delsol. (29 de octubre de 2021). *Delsol*. Obtenido de Estrategia: <https://www.sdelsol.com/glosario/estrategia/>
- Dyson, R. (2017). Journal Technology Management Innovation. *Una metodología Sistémica y creativa para la gestión estratégica*, 18.
- Editorial Grudemi. (18 de junio de 2018). *Enciclopedia Económica* . Obtenido de Matriz FODA: <https://enciclopediaeconomica.com/matriz-foda/>
- Enaguimar. (08 de Febrero de 2021). *Banco ayuda*. Obtenido de Cultura organizacional: ¿qué es y cómo definirla correctamente?: <https://www.bancoayuda.com/blog/negocios/cultura-organizacional-555/>
- Equipo editorial. (28 de octubre de 2021). *Concepto.de*. Obtenido de Método deductivo: <https://concepto.de/metodo-deductivo/>
- Equipo editorial. (5 de agosto de 2021). *Equipo editorial*. Obtenido de Estructura organizacional: <https://concepto.de/estructura-organizacional/>
- Eurofins. (22 de julio de 2021). *Envira Ingenieros Asesores*. Obtenido de ¿Qué es la coordinación de actividades empresariales y su importancia para las organizaciones?: <https://envira.es/es/coordinacion-actividades-empresariales-que-es/>
- Ferrer, V. (08 de noviembre de 2021). *Cronograma*. Obtenido de Cronograma: Qué es y cómo aplicarlo: <https://vicentferrer.com/cronograma-que-es/>

- Gaitán , F. J., & Golovina , N. S. (19 de mayo de 2021). Modelo de Gestión Administrativa. *FAREM-Estelí*, 21. Obtenido de La competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa: file:///C:/Users/ASUS/Downloads/3-economicas-2%20(1).pdf
- González, S., Viteri, D., Izquierdo, A., & Verdezoto, G. (19 de Agosto de 2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 6. Obtenido de Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-32.pdf>
- Guitierrez, R. (08 de noviembre de 2021). *factorialblog*. Obtenido de Organigrama de empresa, qué tipos existen y para qué sirven [+Modelo gratis + Vídeo]: <https://factorialhr.es/blog/que-es-organigrama-empresa-tipos-plantillas/>
- Gyvés, A. d. (26 de Septiembre de 2019). *Action Coach*. Obtenido de Los 8 tipos de planes del proceso de planeación: <https://actioncoach.com.mx/blog/los-8-tipos-de-planes-del-proceso-de-planeacion/>
- Hernández, M. (2020). Generar estructura organizacional para Pandatek. *Universidad Andrés Bello*, 103.
- Huergo, J. (31 de Agosto de 2020). *Gestión*. Obtenido de Los procesos de Gestión: <http://servicios.abc.gov.ar/lainstitucion/univpedagogica/especializaciones/seminario/materialesparadescargar/seminario4/huergo3.pdf>
- IICA. (2018). Fortalecimiento socioorganizacional. *Gestión Asociativa*, 76.
- Jaramillo, S. (2019). Planeación estratégica y su aporte al desarrollo empresarial. *Espíritu Emprendedor*, 10.
- La trea studio. (05 de Septiembre de 2019). *Herramienta Estructura Organizacional*. Obtenido de Estructura Organizacional: <https://ceccsica.info/sites/default/files/inline-files/5.2.3%20Herramienta%20Estructura%20Organizacional.pdf>
- MANAGEMENT & EMPLEO. (10 de septiembre de 2021). ¿Cuál es la diferencia entre eficiencia y eficacia? *GESTIÓN MANAGEMENT & EMPLEO*, pág. 1. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=O4NUdwAAQBAJ&pg=PT70&dq=que+es+un+organigrama+articulos&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjS1_7Hgor0AhVytDEKHV0iCqIQ6AF6BAGGAI#v=onepage&q&f=false
- Manzanares, J. S. (8 de mayo de 2017). *Gestión*. Obtenido de Gestión administrativa y calidad : <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1007/SANCHEZ%20MANZANARES%2C%20JUAN%20MANUEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Marketing E-nquest. (25 de Septiembre de 2018). Obtenido de <https://www.e-nquest.com/porque-es-importante-investigacion-exploratoria/>

- Martins, J. (3 de Septiembre de 2021). *asana*. Obtenido de 5 consejos para definir valores corporativos de excelencia que reflejen tu propia cultura (con ejemplos):
<https://asana.com/es/resources/company-values-examples>
- Medeiros, V., Godoi, L., & Camargos, E. (2019). La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en desarrollo. *CEPAL N° 129* •, 21.
- Mejía, T. (27 de agosto de 2020). *lifeder*. Obtenido de Investigación descriptiva: características, técnicas, ejemplos: <https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva/>
- Mejias, A. (08 de Junio de 2018). *Negocios*. Obtenido de Consecuencia de una mala estructura organizativa: <https://www.cuidatudinero.com/13084839/consecuencias-de-una-mala-estructura-organizativa>
- Méndez, D. (15 de Octubre de 2019). *Numdea*. Obtenido de Objetivos :
<https://numdea.com/objetivos.html>
- Mentu. (16 de octubre de 2020). *Pulso clave* . Obtenido de Importancia de las políticas organizacionales : <https://www.mentu.com.py/blog/1221/importancia-de-las-politicas-organizacionales>
- Merton, R. (19 de Junio de 2020). *Estructura organizacional, Guías y Proyectos*. Obtenido de Estructura Organizacional: <https://www.docsity.com/es/estructura-organizacional-12/5810394/>
- Miguel, A. (08 de Noviembre de 2021). *Enciclopedia virtual*. Obtenido de Enciclopedia virtual:
<https://www.eumed.net/libros-gratis/2006b/voz/1a.htm>
- Mintzberg, H. (24 de noviembre de 2017). *Infoempleo*. Obtenido de El Modelo Mintzberg:
<https://empresas.infoempleo.com/hrtrends/modelo-mintzberg-una-organizacion-estructurada-la-empresa>
- Mora, J. (07 de febrero de 2021). *Concepto Definición* . Obtenido de Gestión:
<https://conceptodefinicion.de/gestion/>
- Morales, R. (27 de julio de 2017). *lifeder*. Obtenido de Las 10 Características de una Encuesta Más Importantes: <https://www.lifeder.com/caracteristicas-una-encuesta/>
- Mosquera, P. (08 de Noviembre de 2021). *Plan de estructura organizacional para la empresa CROVID*. Obtenido de Proyecto de Investigación :
<http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/4730/1/T-ULVR-3815.pdf>
- Muente, G. (10 de Abril de 2019). *Rockcontent Blog* . Obtenido de ¿Qué es la matriz de evaluación de factores internos o Matriz EFI y para qué sirve?:
<https://rockcontent.com/es/blog/matriz-efi/>
- Niebuhr, R. V. (2021). Plan de Fortalecimiento. *Leisa*, 5.
- NOTICIAS SSDN. (24 de noviembre de 2020). *SSDN SU SOCIO DE NEGOCIOS*. Obtenido de La filosofía puede ser la clave para alcanzar el éxito empresarial:

<https://susociodenegocios.com/la-filosofia-puede-ser-la-clave-para-alcanzar-el-exito-empresarial/>

- Perez, A. (29 de Abril de 2021). *Bussines School*. Obtenido de Valores empresariales que no pueden faltar en tu negocio: <https://www.obsbusiness.school/blog/valores-empresariales-que-no-pueden-faltar-en-tu-negocio>
- Pursell, S. (26 de Julio de 2021). *Hubspot*. Obtenido de Análisis FODA de una empresa: qué es, cómo se hace y ejemplos: <https://blog.hubspot.es/marketing/analisis-foda>
- Ramirez, P. (12 de enero de 2020). Obtenido de Estos son los tipos de políticas que puede aplicarse en su empresa: <https://www.pymas.com.co/ideas-para-crecer/recursos-humanos/tipos-de-politicas-de-una-empresa>
- Ricalde, E. (2020). *RED DE EMPRENDEDORES CREATIVOS*. Obtenido de Guía para elaborar el Plan de Negocios: <http://cultura.hidalgo.gob.mx/wp-content/REC/descargables/Taller3/GuiaparaelaborarelPlandeNegocios.pdf>
- Rodrigo, R. (19 de septiembre de 2020). *Estudyando*. Obtenido de Especialización laboral en organizaciones: <https://estudyando.com/especializacion-laboral-en-organizaciones/>
- Rodríguez, H. (03 de septiembre de 2021). *crehana*. Obtenido de ¿Cómo hacer un organigrama para tu empresa? ¡Estás a 6 pasos de lograrlo!: <https://www.crehana.com/ec/blog/negocios/como-hacer-un-organigrama/>
- Rojas, A. (4 de Enero de 2019). *Flickr*. Obtenido de Matriz EFE : <https://www.flickr.com/photos/146334387@N04/46681762952>
- Samayoa, A. (24 de Octubre de 2021). *Quickbooks*. Obtenido de Tipos de planes: https://tomi.digital/es/27572/planes?utm_source=google&utm_medium=seo
- Sánchez, I. (2017). La planeación estratégica en el Sistema de Salud cubano. *Medisan* , 8.
- Santos, D. (06 de Septiembre de 2021). *Marketing*. Obtenido de 3 claves para definir la filosofía de tu empresa: <https://blog.hubspot.es/marketing/filosofia-empresas>
- Shum, Y. M. (18 de junio de 2018). *YS*. Obtenido de Matriz de evaluación de factores externos (Matriz EFE – MEFE): <https://yiminshum.com/matriz-evaluacion-factores-externos-matriz-efe-mefe/>
- Shuttleworth, M. (26 de Octubre de 2021). *Explorable*. Obtenido de Diseño de Investigación Descriptiva: <https://explorable.com/es/disenio-de-investigacion-descriptiva>
- Silva, D. d. (26 de abril de 2021). *Zendesk*. Obtenido de Como hacer una filosofía en 5 pasos : <https://www.zendesk.com.mx/blog/filosofia-empresarial/>
- Silvia, F. (29 de octubre de 2021). *Question Pro*. Obtenido de Investigación cuantitativa. Qué es y cómo realizarla: <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-investigacion-cuantitativa/>
- Team Asana. (01 de Julio de 2021). *Asana* . Obtenido de Análisis FODA: Qué es y cómo usarlo (con ejemplos): <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>

Terry, G. R. (2017). La Gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *CE Contribuciones a la Economía*, 10.

Thompson, I. (noviembre de 2020). *Promonegocios.net*. Obtenido de Misión y Visión:

<https://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>

Uriarte, J. (13 de noviembre de 2019). *Características*. Obtenido de "Análisis FODA":

<https://www.caracteristicas.co/analisis-foda/>

Valenzuela, L. (2017). *DOCPLAYER*. Obtenido de Tipos de Organigramas:

<https://docplayer.es/54514466-Tipos-de-organigramas.html>

Vasquez , G. O., Parrales , D. H., & Morales, V. E. (2021). PROCESO ADMINISTRATIVO: FACTOR DETERMINANTE EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LAS MIPYMES. *Publicando*, 21. Obtenido de



<https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2249>



DIRECCION DE BIBLIOTECAS
Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE
Y LA INVESTIGACION
Ing. Jonathan Parreno Uquillas MSc
ANALISTA DE BIBLIOTECA 1

ANEXOS

ANEXO A: CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA

	ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	
<p style="text-align: center;">ENCUESTA DIRIGIDO AL PERSONAL DE LA EMPRESA “COMERCIAL OMEGA”</p> <p>Esta encuesta tiene como objetivo recopilar información sobre el desarrollo de los procesos internos de la empresa “Comercial Omega” para el desarrollo del Proyecto de Tesis “DISEÑO DE UN PLAN DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COMERCIAL OMEGA EN LA CIUDAD DE MACAS”</p> <p>Indicaciones:</p> <ul style="list-style-type: none">• Lea detenidamente cada una de las preguntas• Seleccione y conteste la respuesta que considera correcta. <p style="text-align: center;">CUESTIONARIO</p> <p>1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando dentro de la empresa Comercial Omega?</p> <p>() 5 -7 meses</p> <p>() 8-11 meses</p> <p>() 1 año en adelante</p> <p>2. ¿Conoce usted la razón por la cual fue creada la empresa?</p> <p style="text-align: center;">SI () NO ()</p> <p>3. ¿Existe un organigrama estructural o funcional dentro de la empresa?</p> <p style="text-align: center;">SI () NO ()</p> <p>4. Como miembro de la empresa, identifique ¿cuáles son las funciones que se realizan en Comercial Omega?</p> <p>() Créditos</p> <p>() Ventas</p> <p>() Atención al cliente</p> <p>() Recursos Humanos</p>		

- Facturación
- Cobranzas y recuperación de cartera vencida
- Promoción y publicidad
- Contabilidad
- Otro ¿Cuál?_____

5. Dentro de su puesto de trabajo, ¿Cuáles son las funciones que usted realiza?

- Créditos
- Ventas
- Atención al cliente
- Recursos Humanos
- Facturación
- Cobranzas y recuperación de cartera vencida
- Promoción y publicidad
- Contabilidad
- Otro ¿Cuál?_____

6. Para un mejor entendimiento de las actividades a desarrollar, ¿Cree usted necesario clasificar las funciones de acuerdo a cada área de trabajo e implantarlas en un manual?

SI () **NO** ()

7. ¿Con qué frecuencia ha observado problemas ocasionados por el inadecuado desempeño de las funciones?

- Nunca
- Casi nunca
- Ocasionalmente
- Casi todos los días
- Todos los días

8. ¿Cree usted que en la Empresa “Comercial Omega” existen problemas de comunicación entre el personal y el gerente de la empresa?

SI () **NO** ()

9. Existe algún tipo de supervisión de las actividades desarrolladas dentro de la empresa Comercial Omega

SI () **NO** ()

10. ¿Cuántas personas supervisan las funciones que realiza dentro de la empresa?

- () 1 persona
- () 2 personas
- () 3 o más personas

11. ¿Están definidas las actividades que debe desarrollar en su puesto de trabajo en algún documento?

SI () **NO** ()

12. ¿Por qué considera usted que existe desorganización en los procesos internos que manejan en la empresa? Marque con una **X** una de las siguientes opciones:

- () Existe duplicidad de funciones
- () Le ordenan actividades que no corresponde a su puesto de trabajo
- () No tiene claro las funciones que debe realizar
- () Existen compañeros sin desarrollar ninguna actividad
- () Hay confusión con sus compañeros de trabajo entre las actividades que se deben desempeñar
- () Le dan importancia más a ciertas actividades y descuidan otras.
- () Las actividades asignadas no son realizadas en el tiempo establecido
- () Otro ¿Cuál? _____

13. ¿Cuántas personas desarrollan las mismas actividades que usted realiza dentro de la empresa?



- () 1 persona
- () 2 personas
- () 3 o más personas

14. ¿Participaría activamente dentro de la organización Comercial Omega para mejorar la productividad dentro de la empresa?

SI () **NO** ()

Gracias por su colaboración

ANEXO B: GUÍA DE LA ENTREVISTA

	ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	
<p>PREGUNTAS:</p> <p>1. Existe algún tipo de desorganización dentro de la empresa Comercial Omega provocada por la falta de organigramas.</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>2. ¿Cuáles son las funciones que desempeñan los empleados diariamente, eventualmente y periódicamente dentro de la empresa?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>3. ¿De qué manera se distribuyen las funciones a los empleados en Comercial Omega?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>4. ¿Qué aspectos se consideran al momento de distribuir las funciones a cada empleado?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>5. ¿Qué considera necesario implementar en Comercial Omega para el desempeño eficiente de las funciones?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>6. Están definidos en algún documento, las actividades para el desarrollo cada uno de los procesos internos que se realiza dentro de la empresa Comercial Omega.</p>		

.....
.....
7. ¿Cuáles son los aspectos positivos y negativos que obtuvo al asignar funciones al personal de la empresa?

Positivos	Negativos
•	•

8. ¿Cómo mira a su empresa en la actualidad?

.....
.....

9. ¿Cuál es la imagen que usted desea de su empresa en un futuro?

.....
.....

10. ¿Qué actividades pretende desarrollar en un futuro para mejorar la productividad de su empresa?

.....
.....

11. ¿Cómo gerente Comercial Omega, qué valores ha identificado en el transcurso de las actividades de su empresa?

.....
.....

12. ¿Las funciones asignadas a los distintos empleados son plasmadas en su contrato de trabajo?

.....
.....

13. Para una óptima distribución de funciones ¿Cree usted necesario clasificarlas de acuerdo a cada puesto de trabajo e implantarlas en un manual?

.....

.....

.....

14. ¿Cuáles son las funciones que usted realiza diariamente, periódicamente, eventualmente?

.....

.....

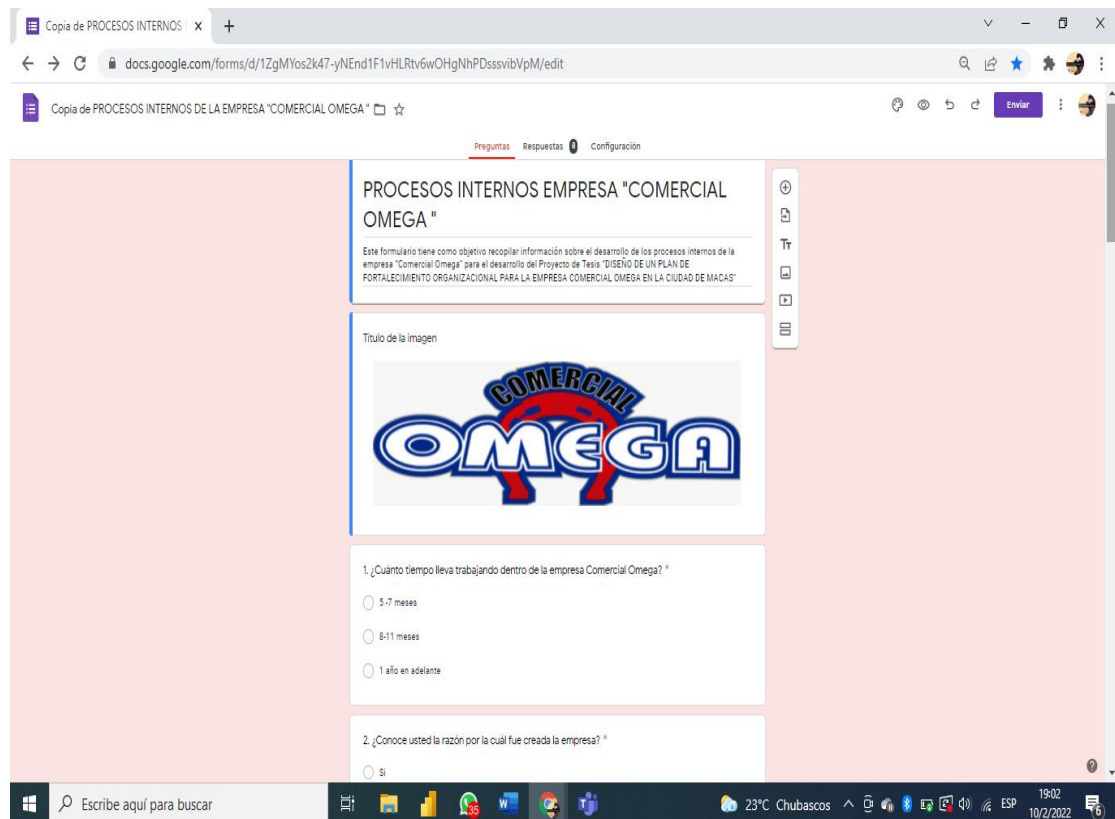
.....

15. Usted como gerente de Comercial Omega ha planteado alternativas para fortalecer la gestión de su empresa. ¿Cuáles?

.....

.....

ANEXO C: MODELO ENCUESTA PARA COMERCIAL OMEGA



ANEXO D: ENTREVISTA AL GERENTE DE COMERCIAL OMEGA



ANEXO E: ÁREAS DE LA EMPRESA "COMERCIAL OMEGA"



ANEXO F: ÁREA ADMINISTRATIVA

