

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



**FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN Y ECONOMÍA
EMPRESARIAL**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING

Tema: “El diagnóstico administrativo y la mejora continua en la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales en la provincia del Carchi en el periodo 2018- 2019”.

Trabajo de titulación previo a la obtención del
Título de Ingenieros en Administración de Empresas y Marketing

AUTOR (es): Ortiz Pilla Vanessa Margoth
Villota Burgos José Bolívar

TUTOR: Paguay Chávez Félix Wilmer

TULCÁN-ECUADOR

2020

CERTIFICADO JURADO EXAMINADOR

Certificamos que los estudiantes Ortiz Pilla Vanessa Margoth con el número de cédula 0402091367; Villota Burgos José Bolívar con número de cédula 0401603170 han elaborado el trabajo de titulación: “El diagnóstico administrativo y la mejora continua en la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales en la provincia del Carchi en el periodo 2018-2019”.

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en el Reglamento de Titulación, Sustentación e Interpretación de la UPEC, por lo tanto, autorizamos la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.



Firmado electrónicamente por:
FELIX WILMER
PAGUAY CHAVEZ

Paguay Chávez Félix Wilmer
TUTOR



Firmado electrónicamente por:
SONIA MARILU
MALQUIN VERA

Malquín Vera Sonia Marilú
LECTORA

AUTORÍA DE TRABAJO

El presente trabajo de titulación constituye requisito previo para la obtención del título de Ingeniero/a de la Facultad de Comercio Internacional, Integración y Economía Empresarial en la Carrera de Administración de Empresas y Marketing.

Los suscritos, Ortiz Pilla Vanessa Margoth con número de cédula 0402091367; Villota Burgos José Bolívar con número de cédula 0401603170 declaramos: que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal. Los resultados y conclusiones a los que hemos llegado son de nuestra absoluta responsabilidad.

Ortiz Pilla Vanessa Margoth

AUTORA

Villota Burgos José Bolívar

AUTOR

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Ortiz Pilla Vanessa Margoth declaro ser autor/a de los criterios emitidos en el trabajo de investigación “El diagnóstico administrativo y la mejora continua en la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales en la provincia del Carchi en el periodo 2018-2019” y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Yo, Villota Burgos José Bolívar declaro ser autor/a de los criterios emitidos en el trabajo de investigación “El diagnóstico administrativo y la mejora continua en la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales en la provincia del Carchi en el periodo 2018- 2019” y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Ortiz Pilla Vanessa Margoth

AUTORA

Villota Burgos José Bolívar

AUTOR

AGRADECIMIENTO

A nuestro señor Jesucristo por darme la vida, ser mi guía, fortaleza, por darme la sabiduría en el transcurso de mi carrera profesional.

De la misma forma a mis padres Ramiro y Amparo, ellos fueron el pilar fundamental para cumplir con mi meta, por sus consejos, confianza y apoyo en el trascurso de esta formación académica, durante este periodo, de la misma manera a mi hermano Danny Santiago por su comprensión y apoyo.

Ortiz Pilla Vanessa Margoth

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, a Dios por llenarme de sus bendiciones y a la virgen María por cubrirme siempre con su manto, gracias por sus inmensas bendiciones.

De la misma manera a los docentes de la Carrera de Administración de Empresas y Marketing de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi UPEC, no solamente por su colaboración en este proyecto de graduación, sino por sus enseñanzas, sabiduría impartidos a lo largo de mis estudios durante los últimos 5 años.

Además, agradezco al Ingeniero Francisco León, por abrirnos las puertas de su empresa “La Casa de los Abonos” y sucursales para poder realizar este trabajo investigativo en su organización.

Villota Burgos José Bolívar

DEDICATORIA

*Llena de regocijo, amor y esperanza
Este logro alcanzado lo dedico a Dios,
por iluminar mi camino en cada paso
que doy, a un angelito del cielo
mi abuelita Alicia Noemí,
A mis amados padres y hermano por
ser el eje fundamental en mi vida,
además por confiar, creer y apoyarme
en el transcurso de mi carrera
profesional, han sido la motivación
primordial para la culminación a este
objetivo.*

Ortiz Pilla Vanessa Margoth

DEDICATORIA

*Con mucho cariño dedico esta investigación a
Dios,
por haberme dado la bendición de vivir y así
poder lograr mis sueños,
metas anheladas.*

*En la vida hay
seres humanos que marcan la presencia de otras,
y en mi existencia ese ser que marco en mi
historia es mi querida mamá, y
es a quien dedico todo el vigor de mi formación
profesional, realizados durante este tiempo.
Mi madre, Mercedes Villota, es quien con su
acertada
voz de afecto me alienta a seguir con mis
proyectos de vida.
Gracias mami, por tu inmenso apoyo
Te amo y te amaré por siempre.*

*De igual manera dedico esta investigación a mis
hermanas Ángela, Roció,
sobrinos Isabella, Romel y Alejandro, cuñado
Carlos que con su apoyo
motivación, cariño logre culminar mis estudios.*

Villota Burgos José Bolívar

ÍNDICE

CERTIFICADO JURADO EXAMINADOR	1
AUTORÍA DE TRABAJO	3
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	5
AGRADECIMIENTO	7
AGRADECIMIENTO	9
DEDICATORIA	11
DEDICATORIA	13
RESUMEN	21
ABSTRACT	23
INTRODUCCIÓN	25
I. PROBLEMA	27
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	27
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	29
1.3. JUSTIFICACIÓN	29
1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	32
1.4.1 Objetivo General	32
1.4.2. Objetivos Específicos	32
1.4.3. Preguntas de Investigación	32
II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	33
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	33
2.2. MARCO TEÓRICO	35
III. METODOLOGÍA	87
3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO	87
3.1.1. Enfoque de la investigación	87
3.1.2. Tipo de investigación	87
3.2. IDEA A DEFENDER	89
3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	90
3.4. MÉTODOS UTILIZADOS	95
3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA	98
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	101

4.1. RESULTADOS.....	102
4.2. DISCUSIÓN	177
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	195
5.1. CONCLUSIONES.....	195
5.2. RECOMENDACIONES.....	198
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	201
VII. ANEXOS.....	209

ÍNDICE DE CUADRO

Cuadro 1: Variables de la investigación	90
--	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de indicadores	83
Tabla 2: Operacionalización de variable diagnóstico administrativo.....	91
Tabla 3. Operacionalización de variable mejora continua.....	94
Tabla 4: Resumen de procesamiento de datos IBM SPSS 24	97
Tabla 5: Estadística de fiabilidad IBM SPSS 24.....	98
Tabla 6: Datos empleados Cantón Montufar - San Gabriel.....	99
Tabla 7: Datos empleados Cantón Tulcán - Julio Andrade.....	99
Tabla 8: Datos empleados Cantón San Pedro de Huaca - La Mariscal.....	100
Tabla 9: Datos empleados Cantón Espejo - El Ángel.....	100
Tabla 10: Matriz FODA	164
Tabla 11: Matriz de Indicadores.....	169
Tabla 12: Solución al problema; subsistema de Planificación	188
Tabla 13: Solución al problema; subsistema de Estructura.....	189
Tabla 14: Solución al problema; subsistema Financiero.....	191
Tabla 15: Solución al problema; subsistema de talento humano	192
Tabla 16: Solución al problema; subsistema de Tecnología	193

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Género	104
Figura 2: Rango de edad:	105
Figura 3: Cantones	106
Figura 4: Ocupación	107
Figura 5: Misión.....	108
Figura 6: Objetivos.....	109
Figura 7: Participación	110
Figura 8: Área	111
Figura 9: Metas	112
Figura 10: Empresa	113
Figura 11: Compatibilidad.....	114
Figura 12: Tiempo.....	115
Figura 13: Servicio.....	116
Figura 14: Actividades	117

Figura 15: Crecimiento	118
Figura 16: Funciones	119
Figura 17: Estructura	120
Figura 18: Niveles.....	121
Figura 19: Canales	122
Figura 20: Decisiones	123
Figura 21: Manual.....	124
Figura 22: Operación	125
Figura 23: Control.....	126
Figura 24: Funcionamiento.....	127
Figura 25: Recursos	128
Figura 26: Presupuestos.....	129
Figura 27: Inversión.....	130
Figura 28: Mandos.....	131
Figura 29: Distribución.....	132
Figura 30: Resultados	133
Figura 31: Confiabilidad.....	134
Figura 32: Reducción.....	135
Figura 33: Implicaciones	136
Figura 34: Técnico	137
Figura 35: Sueldos	138
Figura 36: Personal	139
Figura 37: Realización.....	140
Figura 38: Disciplina	141
Figura 39: Relaciones humanas	142
Figura 40: Colaboradores	143
Figura 41: Conflictos	144
Figura 42: Vacantes	145
Figura 43: Ocupacional.....	146
Figura 44: Desempeño.....	147
Figura 45: Actualización.....	148
Figura 46: Insumos calidad.....	149
Figura 47: Minimización	150
Figura 48: Capacitación.....	151
Figura 49: Instrumento	152
Figura 50: Mantenimiento equipos.....	153
Figura 51: Sistematización	154
Figura 52: Estándares	155
Figura 53: Ingreso.....	156
Figura 54: Procesos.....	157
Figura 55: Tendencia matriz - sucursales planificación	158
Figura 56: Tendencia matriz sucursales estructura.....	159
Figura 57: Tendencia matriz - sucursales financiero.....	160
Figura 58: Tendencia matriz - sucursales talento humano	161
Figura 59: Tendencia matriz - sucursales tecnología	162

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Certificado o Acta del perfil de investigación.....	209
Anexo 2: Certificado del abstract por parte del centro de idiomas	211
Anexo 3: Entrevista Gerente General de la empresa “La Casa de los Abonos”	213
Anexo 4: Cuestionario dirigido a empleados y funcionarios de la empresa “La Casa de los Abonos”	214
Anexo 5: Ubicación de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales.....	217
Anexo 6: Oficio para desarrollar el trabajo de investigación dirigido al gerente propietario de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales.....	222
Anexo 7: Oficio base de datos empleados de la empresa “La Casa de los Abonos “y sus sucursales.....	223

RESUMEN

La presente investigación se la llevo a cabo por medio de la implementación de un diagnóstico administrativo para la empresa y sus agencias en la provincia del Carchi, el cual tiene como objetivo desarrollar el diagnóstico administrativo que permita identificar acciones de mejora continua en la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales de la provincia del Carchi, en el periodo 2018-2019; para esto se determinaron los siguientes objetivos: recopilar información primaria y datos secundarios mediante la revisión de técnicas e instrumentos según las variables de interés para diagnosticar la situación de la entidad, identificar acciones de mejora continua que permitan mejorar el desempeño de la organización, establecer conclusiones y recomendaciones técnicas acerca del diagnóstico administrativo y la identificación de acciones de mejora.

La investigación se orienta desde un enfoque cualitativo, en la que se procura examinar las fases del diagnóstico administrativo y evaluar la mejora continua, sin embargo, con los resultados obtenidos se presentan posibles soluciones para corregir las falencias encontradas en la empresa. Metodológicamente, los tipos de investigación que aportaron en el análisis del diagnóstico administrativo y mejora continua fueron: descriptiva, documental, campo y estudio de caso con el apoyo de técnicas como: entrevista y encuestas.

Entre los resultados más destacados se pudo visualizar que el diagnóstico administrativo se relaciona con las acciones de mejora, la cual apoyarán al desarrollo empresarial a nivel nacional, de igual manera se logró identificar indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad. En este sentido, la investigación demuestra la aplicación de un diagnóstico administrativo para saber la situación actual de la organización, esto facilita que el propietario, personal de la entidad tengan un conocimiento claro sobre la gestión administrativa y el funcionamiento empresarial. Finalmente, las acciones de mejora tienen como propósito evaluar los cambios de planificación, estructura, talento humano, financiero y tecnología para evitar falencias en el trabajo.

Palabras clave: diagnóstico administrativo, acciones de mejora, gestión administrativa, planificación, estructura, financiero, talento humano, tecnología.

ABSTRACT

The present investigation was carried out through the implementation of an administrative diagnosis for the company and its agencies in the province of Carchi, whose objective is to develop the administrative diagnosis to identify continuous improvement actions in the company "La Casa de los Abonos" and their branches in the province of Carchi, in the period 2018-2019. Therefore, the following objectives were determined: collect primary information and secondary data by reviewing techniques and instruments according to the variables of interest to diagnose the situation of the entity, identify continuous improvement actions that allow improving the performance of the organization, establish conclusions and technical recommendations about the administrative diagnosis and the identification of improvement actions.

The research is oriented to a qualitative approach, trying to examine the phases of the administrative diagnosis and evaluate the continuous improvement. However, with the results obtained, possible solutions are presented to correct the shortcomings found in the company. Methodologically the types of research that were contributed in the analysis of the administrative diagnosis and continuous improvement were: descriptive, documentary, field and case study with the support of techniques such as: interviews and surveys.

Among the most outstanding results, it was noticed that the administrative diagnosis is related to improvement actions, which will support business development at the national level, in the same way it was possible to identify indicators of efficiency, effectiveness and effectiveness. In this sense, the research shows the application of an administrative diagnosis to know the current situation of the organization giving a clear knowledge about administrative management and business operation to the owner and staff of the entity. Finally, the improvement actions are aimed at evaluating changes in planning, structure, human talent, financial and technology to avoid failures at work.

Keywords: administrative diagnosis, improvement actions, administrative management, planning, structure, financial, human talent, technology.

INTRODUCCIÓN

“La Casa de los Abonos” es una entidad dedicada a la comercialización de insumos agrícolas, la principal dificultad que presenta es que no cuenta un diagnóstico administrativo que le permita identificar las acciones de mejora, basado en teorías dictadas por expertos; de la misma forma, indagar la situación actual de la organización. Dicha información es de interés para el personal interno de la entidad, la cual sirve de base para la toma de decisiones en la misma.

El presente informe de investigación consta de cinco capítulos, que se los describe a continuación:

Capítulo I se muestra los aspectos generales que se lleva a cabo en la investigación como; el problema, planteamiento de la investigación, formulación, justificación, objetivos y preguntas de investigación, que permitan conocer en el problema del estudio de la entidad para el respectivo desarrollo para de esta manera fortalecer la administración

En el capítulo II se presenta con la fundamentación teórica, destacando con los antecedentes de la investigación relacionados con el tema de estudio, en los cuales dan validez y contribuyen a su desarrollo; se realizó el marco teórico en donde se citan a los autores que tratan temas relacionados para dar realce a la investigación.

Dentro del capítulo III se encuentra la metodología, en la cual se determina el enfoque cualitativo de la investigación, debido a que se trabajó con datos descriptivos y cualidades de la empresa, sin embargo, se estableció, además, tipos de investigación, métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos, análisis estadísticos sobre el tema planeado.

Además, en el capítulo IV se resaltan los resultados que se obtuvieron en la recolección de datos, a través de la entrevista, encuesta y posterior a ello se presenta una explicación del modelo del polígono de la gestión administrativa el mismo que permitió realizar la evaluación de la organización para luego proceder a la discusión de los hallazgos y dar contestación a los objetivos diseñados y preguntas de investigación propuestas.

Finalmente, en el capítulo V se muestran conclusiones y recomendaciones, las cuales se realizaron de acuerdo a lo que se ejecutó en el transcurso de la investigación.

Este capítulo finaliza con la presentación de las referencias bibliográficas que constituyeron la base de la investigación, así como también, los anexos que sirvieron de apoyo en este estudio.

I. PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A nivel mundial, la gestión según la perspectiva de diversos autores muestra la escasez, responsabilidad del trabajo en función de la gestión administrativa en el que se refiere a que los procedimientos deben ser llevados por medio de un adecuado diagnóstico administrativo. (Cavassa, 2002)

La gestión administrativa es fácil de entender descomponiéndolo en procesos, ya que consiste en controlar, organizar y coordinar los procesos para realizar las actividades adecuadas en la empresa.

A nivel nacional con respecto a la investigación realizada por la Universidad Salesiana (2016):

Las Pymes en el Ecuador se consideraron uno de los sectores productivos destacados en la economía del país, por el desarrollo que han alcanzado, aumentando su nivel de productividad y competitividad, lo que les ha convertido en generadoras de empleo; en el mencionado análisis el 40% de los empresarios manifestaron, que una ineficiente gestión administrativa resulta negativa para el desarrollo de las actividades en las organizaciones. (p. 26)

Muchas empresas no tienen claramente definido un diagnóstico administrativo que permita evaluar su competitividad y determinar su permanencia, como consecuencia disminuye el aprovechamiento de las oportunidades que les permita crecer.

A nivel local, en la ciudad de San Gabriel, cantón Montufar, se encuentra ubicada la empresa “La Casa de los Abonos”, empresa que cuenta con cuatro sucursales en diferentes sectores de la provincia, ubicadas en San Gabriel, Julio Andrade, La Mariscal, El Ángel, que inició sus funciones en el año 1992 y con el tiempo se ha convertido en una de las mayores proveedoras de agroquímicos, lo que le ha permitido alcanzar un importante reconocimiento por parte de los agricultores de la zona, en la actualidad es visible, que esta presenta diversos problemas en la

gestión administrativa, elementos que indiquen de forma directa en el bajo nivel de desempeño administrativo de la entidad, debido a que no aplican un diagnóstico administrativo.

Villavicencio (2017) menciona que: “Es preciso determinar que la identificación de necesidades de mejora en el ámbito administrativo provenientes de un adecuado diagnóstico, permiten orientar la gestión empresarial de manera positiva en su desarrollo” (p. 12).

La inadecuada participación en la gestión administrativa de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, en la actualidad, la entidad presenta debilidad en la estructura administrativa para el desempeño de las actividades de los colaboradores, provocando dificultades de liderazgo, organización, debido a que no cuenta con un manual de funciones que aseguren la responsabilidad de las acciones de cada uno de los empleados, vital para resolver problemáticas y tomar decisiones acordes a las necesidades requeridas en relación entre autoridad y subordinados. (Rivadeneira, 2013)

Podrían además sumarse a esta serie de problemas, la tecnología porque presenta deficiencia en la actualización afectando el desenvolvimiento del talento humano de la empresa y esto hace que no se direcciona hacia un fin específico que se oriente hacia el progreso.

Es importante destacar que una de la teoría que se involucra directamente a la gestión es la: Teoría administrativa, en ella expresa la necesidad de la aplicación de los procesos administrativos para el logro de los objetivos, estos deben ser integrados y apoyados para llevar a cabo las diferentes acciones, también orientar y dirigir de manera adecuada cada uno de las terminologías mencionadas, para de esta forma mejorar el nivel de desempeño en el área a estudiar.

De no solucionar el problema investigado, los efectos a futuro serán que la empresa tenga un bajo nivel de productividad en los procesos administrativos, lo que provoca inestabilidad del talento humano y estructura. Por otra parte, el propietario no tendrá conocimiento claro de la situación de la entidad y las posibles fallas que esta podría presentar.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿La implementación de un correcto diagnóstico administrativo, permite la identificación de acciones de mejora continua para enriquecer el desempeño en la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales en la provincia del Carchi?

1.3. JUSTIFICACIÓN

Andrade (2013) menciona que:

Las MYPYMES se constituyen como parte fundamental de la economía sin embargo representan un 99,7% de las unidades económicas del país, además han logrado un gran posicionamiento y aceptación en el mercado, las cuales satisfacen las necesidades de los clientes, son generadoras de empleo y buscan ofrecer productos de calidad garantizando un crecimiento considerable en el país. (p. 7)

La existencia de estas empresas es necesaria de forma similar satisfacen necesidades con la oferta o creación de bienes y servicios, además, son creadoras de empleo buscando el desarrollo empresarial, posicionamiento y participación en el mercado laboral.

El análisis realizado por el INEC (2010) determina que:

En la provincia del Carchi, 26 establecimientos pertenecen a las MYPYMES y 3476 corresponden a pequeños negocios, locales comerciales, o microempresas que se dedican a la actividad comercial, reflejando una estructura económica desarrollada. En estas empresas es necesario la realización de un diagnóstico de la situación actual de la organización y la gestión administrativa, permitiéndose conocer su desarrollo a nivel del área administrativa. (p. 2)

Las prácticas administrativas se relacionan con la eficacia y eficiencia de los procesos, esto ayuda a tener mayor una visión equilibrada, lo que permite generar un buen desempeño en el área administrativo de la empresa “La Casa de los Abonos” (REDALYC, 2012).

La presente investigación, busca a través del diagnóstico administrativo conocer la situación actual de esta entidad, determinando sus potencialidades, así como también, sus debilidades, con el propósito de asegurar la calidad en el área a estudiar, con la identificación de acciones de mejora para la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales ubicadas en diferentes partes de la provincia del Carchi.

El análisis de los factores de éxito para una organización, se basa en el conocimiento de procedimientos y procesos organizacionales, esto permite a la empresa planificar, organizar, evaluar y controlar los métodos pertenecientes a las diferentes áreas y esto genera la sostenibilidad de la empresa.

Es importante el desarrollo de un diagnóstico administrativo, porque permite diseñar nuevas estrategias con los resultados obtenidos, que garanticen su crecimiento. Siendo así beneficiarios directos de esta investigación la empresa “La Casa de los Abonos” y sus agencias; como también los diferentes negocios comerciales existentes en San Gabriel, por otra parte, el desarrollo de la indagación es factible porque a través de la aplicación de los subsistemas cubrirá con todos aquellos vacíos que actualmente tiene la empresa y contribuirá en el mejoramiento esperado del desarrollo de las tareas administrativas de la entidad. El correcto uso de los instrumentos encontrados en cada subsistema aporta en la organización funcional de la gestión del talento humano y por ende en la organización de la empresa, llevándola al encuentro de obtener una gestión y prestación de servicio de calidad; de la misma forma aportará a la economía con respecto al sector comercial, de tal manera, contribuirá al progreso de los agricultores brindando asesoría técnica y variedad de productos agroquímicos.

La Asamblea Nacional Constituyente del Ecuador (2008) señala que:

El artículo 54 de la Constitución de la república. Establece que las personas o entidades que presten servicios públicos y que produzcan o comercialicen bienes, serán responsables civil y penalmente por la deficiente prestación del servicio, por la calidad defectuosa del producto, o cuando sus condiciones no estén de acuerdo con la publicidad efectuada o con la descripción que incorpore. (p. 88)

Las entidades dedicadas a la elaboración de bienes y comercialización de productos, deben comprometerse a ofrecer calidad, excelente atención al cliente, un ambiente agradable para que se sientan a gusto y sobre todo satisfacer sus necesidades.

El Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida (2017) manifiesta que:

El eje 2 declara que la economía al servicio de la sociedad dentro de este el Objetivo N°6 dice: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico, sostenible de manera redistributiva y solidaria que se basa en la generación de trabajo y empleo y propone incentivos para la producción que van desde el crédito para la generación de nuevos emprendimientos; se ha destacado la importancia de fortalecer la asociatividad y los circuitos alternativos de cooperatividad, el comercio ético y justo y la priorización de la economía popular y solidaria, la ciudadanía explica: para lograr los objetivos de incrementar la productividad, agregar valor, innovar y ser competitivo se requiere de investigación, transferencia tecnológica, vinculación con la sociedad y académico con los procesos de desarrollo; pertinencia productiva y laboral.

La presente investigación, radica en la realización de un análisis, que oriente a la empresa en la implementación de un direccionamiento estratégico basado en la teoría administrativa, y la actualización de los procesos, que contribuyan en el incremento de las ventas; esto es un punto relevante porque se está aportando a la economía del sector, además genera información puesto que el estado adopta medidas específicas para apoyar el emprendimiento.

En la parte académica emplear las diferentes conceptualizaciones adquiridas en el lapso de la formación académica, fortaleciendo el proceso administrativo de planificación, organización, dirección y control. Por lo que la gestión administrativa es fundamental en todos los niveles de la administración.

Se fortalecerán en el diagnóstico administrativo con la teoría de la administración, científica, clásica, conceptos administrativos como diagnóstico, diagnóstico administrativo, planificación,

misión, visión, proceso administrativo, organización, calidad, dirección, estrategia, talento humano, motivación, gestión talento humano, liderazgo, aplicados a la mejora continuo, la filosofía de Deming, ciclo de Deming o PHVA, control total de calidad, gestión de calidad, indicadores, tipos de servicio y acciones de mejora para establecer de una manera equilibrada y constante a la entidad por medio de sondeos teóricos para conseguir las metas deseadas a través de este trabajo.

1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo General

- ❖ Desarrollar un diagnóstico administrativo que permita identificar acciones de mejora continua para la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales de la provincia del Carchi, en el periodo 2018-2019.

1.4.2. Objetivos Específicos

- ❖ Recopilar información primaria y datos secundarios mediante la revisión de técnicas e instrumentos según las variables de interés para diagnosticar la situación de la empresa.
- ❖ Identificar acciones de mejora continua que permitan mejorar el desempeño de la organización.
- ❖ Establecer conclusiones y recomendaciones técnicas acerca de la implementación del diagnóstico administrativo y la identificación de acciones de mejora.

1.4.3. Preguntas de Investigación

- ❖ ¿Cómo recopilar información primaria y datos secundarios mediante la revisión de técnicas e instrumentos según la variable de interés para diagnosticar la situación de la empresa?
- ❖ ¿Cómo identificar acciones de mejora que permitan mejorar el desempeño de la organización?
- ❖ ¿Cuáles son los elementos fundamentales del diagnóstico administrativo para la identificación de acciones de mejora continua para la empresa: “La Casa de los Abonos” de la provincia del Carchi en el periodo 2018- 2019?

II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

La investigación se considera indispensable, para iniciar con los aportes académicos más importantes relacionados, los cuales permiten tener mayor claridad con el objeto de estudio y aprovechar la información de los alcances científicos que se presenta a continuación:

2.1.1. Primer antecedente

De acuerdo con Márquez (2016):

La situación económica actual del país, ha llevado a los productores a revisar su gestión en todos los aspectos y muy especialmente la gestión administrativa. Es por ello, que se presenta este trabajo a manera de reflexión como producto de los resultados del trabajo de investigación, la gestión administrativa de las Empresas Agropecuarias de los Municipios San Fernando y Biruaca, además en su investigación se evidenció el importante papel que juega el administrador de la unidad de producción en el ejercicio de sus funciones, intentando darle relevancia a la gestión administrativa como factor condicionante del rendimiento de la actividad agropecuaria, el hombre, como ser social, busca interrelacionarse con otros individuos en todos los aspectos de su vida.

Tanto las condiciones ecológicas como las mismas interacciones del ser humano lo obligan a agruparse para lograr ciertos fines que ninguna persona por sí sola puede lograr, la humanidad ha llegado a su progreso actual a base del esfuerzo conjunto y la concurrencia de voluntades, pero estos esfuerzos deben ser sistematizados para que cada persona conozca sus obligaciones dentro de ese esfuerzo colectivo, evitando discordias, conciliando las vocaciones e intereses de las personas con su tipo de trabajo para poder alcanzar los objetivos del conjunto. (p. 35)

Este antecedente aporta de una forma positiva para la investigación, porque la administración significa un papel destacado en las empresas con procesos que se los pone en práctica en cada entidad, con la aplicación de la gestión administrativa logra relación interna entre el talento humano que forma parte de la empresa.

2.1.2. Segundo antecedente

Según Ochoa y Balla (2016) manifiestan que:

La aplicación de un “diagnóstico administrativo y propuesta de un proceso de mejora continua en el departamento de tecnología de la CIA ECUALET S.A.”, En su investigación se evidenció encontrar soluciones a problemas de actividades en retraso, clima laboral, ineficiencia en el servicio, disminución de la productividad, bajo nivel de desempeño, por lo tanto, generará beneficios en la optimización de los procesos en los departamentos mejorando la calidad del servicio a clientes, facilitando la toma de decisiones de acuerdo a la evaluación por medio del diagnóstico.

Esta investigación se convierte en un aporte para el desarrollo de la tesis, debido que exponen los resultados de la implementación de un plan estratégico que permite evaluar la situación, estabilidad y la detección de falencias en los procesos que se efectúan en la entidad, con el fin de que la organización pueda crecer, coordinar y controlar las actividades empresariales.

2.1.3. Tercer antecedente

Pozo (2015) menciona:

El diagnóstico de la gestión administrativa se direcciona hacia el fortalecimiento del bienestar laboral donde los individuos que los conforman puedan orientarse y mejorar la estructura administrativa del Comité de Desarrollo Social Campesino de la comuna Sinchal-parroquia Manglaralto- cantón Santa Elena-provincia de Santa Elena”.

La aplicación de un diagnóstico de gestión administrativa permite evaluar los procesos a nivel interno de la empresa, y además detectar fallas existentes y lograr el fortalecimiento del bienestar laboral, orientándose a mejorar la estructura administrativa, empleando proyecciones futuras.

El aporte de este antecedente fue indispensable para establecer proyecciones futuras que desea alcanzar el comité; este trabajo benefició a la organización por medio del bienestar laboral para conseguir un equipo productivo y motivado en la empresa.

2.1.4. Cuarto antecedente

Martínez (2017) menciona que:

“La propuesta de mejora continua Kaizen en el proceso de ventas de la empresa Filmtex”. En la investigación se evidenció la competitividad que existente hoy en día, de acuerdo a esta problemática se realiza la aplicación de mejoras en la empresa por medio de la estandarización del proceso a nivel documental y matriz de indicadores de gestión, en donde hace la implementación del modelo de Kaizen para mejorar los procesos y lograr la optimización de ellos. (p. 1)

El aporte de la investigación en las empresas, de acuerdo al avance del tiempo se ha evidenciado en la realización de implementaciones de gestión de calidad, esto incrementa la cabida de la organización para saciar las necesidades en los empleados, aumentando la productividad, la mejora como resultado de la gestión administrativa, permite desarrollar proyectos de investigación para mejorar los procesos en las organizaciones teniendo en cuenta la aplicación de un diagnóstico administrativo en las organizaciones.

2.2. MARCO TEÓRICO

Parfraseando a Luis Herrera y otros (2008), un investigador que no tiene sustento teórico es como un paseante a ciegas, sin los medios de comprender el problema desde el campo científico. En el presente apartado se presenta el marco teórico, como la síntesis conceptual que nos permite

fundamentar científicamente el objeto de estudio. Para ello, concomitantemente con lo que manifiesta Sabino (1985) menciona que el marco referencial es “un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permiten abordar el problema” (p. 68).

2.2.1. Variable independiente: diagnóstico administrativo

2.2.1.1. Teoría de la administración

La administración es fundamental para el progreso de las empresas y en el adelanto administrativo. Tamara (2014) manifiesta: “La teoría organizacional comprende el estudio comparativo entre el enfoque sistemático, el enfoque contingente y en general de todas las corrientes que estudian a las organizaciones” (p. 54). Estas filosofías sirven para dar credibilidad a un hecho o una opinión que se da con respecto a enfoques, estrategias y la elaboración de la estructura organizacional, las mismas que servirán para dar credibilidad y seguridad sobre el concepto tomado de un tema, el estudio de las teorías de la administración es importante el análisis y aplicación para el desempeño de actividades administrativas en la empresa, estudia la dirección de las entidades desde el punto de vista de la interrelación e interdependencia de las seis variables principales (estructura, individuos, tareas, técnicas, ambiente y competencia).

2.2.1.1.1. Énfasis en las tareas

2.2.1.1.1.1. Teoría científica

Urrutia (2015), sobre la teoría científica, establece que:

Es la descripción, exposición, predicción y control de los fenómenos naturales y sociales, esta teoría va más allá de la observación y de las mediciones de una investigación determinada, esta se interesa por reunir observaciones, desarrollar explicaciones y construir teorías. (p. 100)

El desarrollo de esta teoría se basa en conceptos observables, por medio de ello se puede realizar un análisis de los fenómenos que forman parte de esta teoría.

2.2.1.1.2. Énfasis en la estructura organizacional

2.2.1.1.2.1. Teoría clásica

Fayol & Taylor (1916), sobre la teoría clásica, menciona que:

En la Teoría Clásica, se parte del todo organizacional y de su estructura para garantizar la eficiencia en todas las partes involucradas, sean órganos (secciones, departamentos, personas (ocupantes de cargos y ejecutores de tareas), Fayol, ingeniero francés fundador de la Teoría Clásica de la Administración, parte de un enfoque sintético global y universal de la empresa, lo cual inicia la concepción anatómica y estructural de la organización, que desplazó con rapidez la visión analítica y concreta de Taylor. (p. 92)

2.2.1.1.3. Énfasis en las personas

2.2.1.1.3.1. Teoría del comportamiento organizacional

Esta teoría estudia la forma que deben de comportarse los individuos en una empresa teniendo en cuenta valores, conducta. Morales (2014) establece que: “Esta teoría se basa en el enfoque de las ciencias de la conducta además enfoca la participación del hombre en las organizaciones” (p. 33). Esta teoría analiza a los empleados para luego tener un conocimiento de cuáles son sus necesidades que necesita satisfacer a través de la motivación, análisis de la persona y ofrecer una mejor calidad en el ambiente organizacional.

2.2.1.2. Diagnóstico

En las organizaciones la aplicación del diagnóstico consiste en comprender de forma minuciosa la situación de la organización para luego identificar puntos fuertes en la cual puede fortalecerse. Souza (2017) señala que: “El diagnóstico administrativo constituye un método de conocimiento y análisis del desempeño de una empresa o institución, interna y externamente, de modo que pueda facilitar la toma de decisiones” (p. 12). Además, la aplicación de un diagnóstico

permite tener una proyección del manejo interno por otra parte tiene la finalidad de obtener información relevante acerca del objeto de estudio.

2.2.1.2.1. Importancia de un diagnóstico

Es necesario porque permite evaluar a la empresa y de tal forma conocer sus puntos débiles y fuertes. Ramírez, González & Celaya citados por Rodríguez (2010) manifiestan que: “En la actualidad se conocen grandes empresas, al igual que medianas y grandes empresas, dichas empresas tienen la necesidad de conocer la situación actual, es decir conocer cómo se encuentra internamente, y adaptarse los cambios que se generan” (p. 39). La organización que cuenta con un diagnóstico está en condiciones de proyectarse adecuadamente hacia una visión que le ubique en el mediano y largo plazo en mejores condiciones que las actuales.

2.2.1.2.2. Origen del diagnóstico

Según Ramírez, González & Celaya (2010) al referirse al origen del diagnóstico, consideran que este en un:

Asunto natural de desarrollo de la organización y la necesidad de variabilidad a situaciones reales; cambios administrativos del recurso material y humano; problemas en calidad y productividad; cambios relevantes en su estructura organizacional o de mercado; deseo de mejorar el cambio y las relaciones laborales; fusiones o cambios originadas por la venta de la empresa; conocer el porqué de la existencia de un diagnóstico, contribuye a la toma de decisiones para el mejoramiento de la organización de acuerdo a la situación por la que atraviesa y por medio de esto buscar soluciones. (p. 56)

El diagnóstico administrativo surge de la necesidad de resolver problemas empresariales, en donde procura detectar fallas y determinar posibles soluciones que se adapten fácilmente a los cambios producidos.

2.2.1.2.3. Características del diagnóstico

Según (García,1999), el diagnóstico presenta las siguientes características:

Permanente: este diagnóstico actúa mediante un plan de desarrollo, tiene que contar con toda la información necesaria para poder evaluar y dar soluciones a los errores encontrados en la organización; **integral:** todas las partes que constituye la empresa se encuentran estrechamente relacionadas entre sí, es decir para una investigación debe incluir todos los factores para analizar las situaciones. Para que el diagnóstico sea integral, todos los elementos de la empresa mantienen un equilibrio dinámico para no tener limitaciones en el desarrollo y todos deben progresar en un ritmo igual; **sistemático:** se requiere que se defina un modelo que se va a utilizar, es decir, la situación ideal que debe alcanzar la empresa. Permite que todos los aspectos sean considerados por el analista y se detectan las fallas de la empresa. (p. 98)

La obtención de información permite evaluar una situación crítica y de acuerdo a los resultados dar una solución pertinente, también busca mantener el equilibrio empresarial por medio de la aplicación de las características anteriormente mencionadas.

2.2.1.2.4. Diagnóstico administrativo

Según Herrera (2015) manifiesta que el diagnóstico administrativo:

Es un estudio sistemático, integral y periódico que tiene como propósito fundamental conocer la organización administrativa y el funcionamiento de la empresa, con la finalidad de detectar las causas y efectos de los problemas administrativos de la empresa, para analizar y proponer alternativas viables de solución que ayuden a la erradicación de los mismos. (p. 1)

El diagnóstico administrativo permite entender el funcionamiento y la organización administrativa de la empresa, a través de un enfoque claro del área a mejorar en la empresa, por medio de una indagación profunda; con la finalidad de detectar los problemas administrativos que se presentan para luego proponer alternativas de solución.

De acuerdo con Herrera (2007), el diagnóstico administrativo es el análisis de:

La estructura administrativa y orgánica, líneas de autoridad y tramos de control, las funciones de cada uno de los órganos administrativos, que comprende al conjunto de actividades relacionadas entre sí que se necesitan llevar a cabo para lograr con los objetivos de la misma; los procesos generales y descripción grafica de la secuencia de funciones que se llevan a cabo para cumplir con cada uno de ellos; las facultades delegadas dentro del personal, así como la relación existente entre la ejecución de las funciones específicas de los puestos y el proceso de toma de decisiones, la comunicación y coordinación entre dos o más áreas para determinar la relación existente entre cada una de ellas. (p. 2)

El diagnóstico administrativo permite realizar un análisis profundo y riguroso acerca de los ítems antes mencionados que forman parte de la empresa, en sí del área administrativa; en ellos se podrán detectar fallas y luego tomar decisiones para dar las posibles soluciones.

2.2.1.2.5. Objetivos de un diagnóstico administrativo

Los objetivos del diagnóstico administrativo son fijarse un propósito en mente. Herrera (2007) manifiesta: “Garantizar una eficiente administración; modernizar los sistemas y procedimientos de la organización; mejorar la imagen de la organización; localización y análisis de fallas” (p. 3). Los objetivos buscan dar realce a una investigación aplicando actividades que justifiquen el cumplimiento de acciones sobre lo indagado.

2.2.1.2.6. Ventajas de un diagnóstico administrativo

Herrera (2007) manifiesta que el diagnóstico administrativo presenta algunas ventajas como:

Despierta el espíritu de trabajo en equipo; todos se comprometen con la solución a problemas; da una estructura lógica a la problemática identificada de acuerdo al estudio; permite conocer los procesos operativos y conseguir una mejora continua inmediata empresarial. (p. 6)

2.2.1.2.7. Desventajas de un diagnóstico administrativo

Son situaciones menos favorables, que por algún motivo puede presentar afectaciones en la realización de actividades o de su funcionamiento a nivel empresarial. Herrera (2007) alude que: “No todos los grupos sociales están listos para este tipo de interacciones, puede provocar conflictos interpersonales, puede ser manipulado” (p. 8). Son situaciones desfavorables que al momento de cumplir con las actividades establecidas provoca conflictos.

2.2.1.2.8. Etapas del diagnóstico administrativo

Las etapas son posibles pasos que se siguen para conseguir un objetivo establecido. Haroldo (2007) en las etapas del diagnóstico podrían sintetizar en lo siguiente: “Recopilación de información; análisis organizacional o administrativo; obtención de conclusiones; presentación diagnóstica; ejecución diagnóstica” (p. 8). Tomar en cuenta estas etapas para la correcta elaboración y aplicación a un diagnóstico que lleve a entender la situación de la empresa y tener un conocimiento claro de cómo se maneja internamente la organización por medio de la determinación de puntos críticos que afectan el desempeño del talento humano.

2.2.1.2.9. Herramientas del diagnóstico administrativo

Las herramientas facilitan la realización de un diagnóstico administrativo obteniendo información veraz. Herrera (2007) cita entre estas herramientas, a las siguientes: “Cuestionarios;

entrevistas; lista de Chequeo (Cheklist); matriz FODA; fichas de observación” (p. 9). Es indispensable que el proceso del diagnóstico sea levantado con la aplicación adecuada de varios instrumentos técnicos que garanticen la calidad de la información que se obtiene para el correspondiente análisis.

2.2.1.3. Proceso administrativo

Este proceso busca la mejoría de la empresa a través del análisis de diferentes factores que incentivan al logro de objetivos previamente establecidos. Riquelme (2017) manifiesta que el proceso administrativo: “Es un flujo continuo y conectado de actividades de planificación, dirección y control, establecidas para lograr el aprovechamiento del recurso humano, técnico, material y cualquier otro, con los que cuenta la organización para desempeñarse de manera efectiva” (p. 20). El proceso administrativo es la agrupación de acciones que ponen en práctica habilidades corporativas; su propósito es fortalecer la eficacia y eficiencia de los bienes existentes. El proceso administrativo está integrado por cuatro subprocesos que son: **planificación** orienta el camino de las acciones de la entidad. Y de tal forma, dispone el proceso de precisar la misión, la visión y objetivos de la empresa, después fijar los planes, eventos, procesos y estrategias necesarias para alcanzarlos; **organización** se refiere a las categorizaciones utilizadas para optimizar los resultados , es decir un adelanto valioso en los procedimientos y procesos administrativos; **dirección** es la situación administrativa que está distribuida en todos os niveles jerárquicos de las empresas, que tiene relación interpersonal del administrador con los empleados; **control** es el cuarto elemento de los procesos administrativos que agrupa las diligencias, por medio de la cual se evalúa el rendimiento.

2.2.1.3.1. Planificación

Es el planteamiento de estrategias para alcanzar los planes programados, actividades previstas y tomar una decisión sobre los objetivos. Fayol (2007) destaca que la planificación es: “Una función administrativa básica que suministra los medios, a través de los recursos humanos se manejan, los problemas de un ambiente complejo, dinámico y siempre constante” (p. 5). Planificación es el proceso que establece las metas y elegir los medios para alcanzar dichos

propósitos, permitiendo que las organizaciones estén orientadas al futuro. La planificación es la etapa esencial del proceso administrativo; antecede a la planificación, organización, dirección, control y de esta manera alcanzar las actividades planificadas.

2.2.1.3.1.1. Importancia de planificación

La planificación es importante en una organización porque reduce los riesgos, aprovecha oportunidades, eleva la motivación, optimizando los recursos en la empresa. Cano (2017) señala que la importancia de planificación: “Es estimado como un valioso instrumento estratégico que permite identificar oportunidades, evaluar el mejor enfoque y determinar que debe hacerse a partir de una correcta toma de decisiones” (p. 29). Para reconocer amenazas, es necesaria generar estabilidad de cualquier plan, además propicia una ubicación correcta del lugar de los hechos y hacia dónde se puede llegar; dicho de otro modo, significa desafiar con la situación, sacrificando beneficios actuales para obtener logros superiores; esto implica un convenio a nivel de dirección y liderazgo. Conocer la importancia de la planificación resulta necesaria para después realizar una correcta articulación y logren óptimos niveles de rendimiento en la empresa.

2.2.1.3.1.2. Elementos de la planificación

Raffino (2020) al referirse de las bases que forman la planificación son:

Visión. Lo que programa en ser al largo plazo; **misión.** La intención de la firma; **objetivos.** Los resultados que la corporación se proyecta obtener. Perpetuamente se deben detallar los plazos y las acciones necesarias, además de los objetivos de cada empleado para enfocar sus tareas a ese fin; **estrategias.** La descripción de la forma en la que se canalizarán los esfuerzos para alcanzar los objetivos. Aquí se incluyen los de la organización en su conjunto y los de cada individuo. Un buen plan siempre incluye una serie de alternativas para optar por la más adecuada en cada circunstancia; **políticas.** La guía que se diseña para tomar las decisiones de cada una de las áreas de la compañía. **programa.** La serie de acciones que deberán llevarse a cabo para ejecutar cada parte del plan. Debe detallar el tiempo que

llevará concretar cada una de las partes; **presupuesto**. El detalle financiero de lo que costará la implementación de un plan. (p. 35)

Tomar en cuenta los elementos que forman parte para una buena planificación y de tal forma ayuda a evitar errores de acuerdo a las acciones tomadas y tener un control adecuado de los movimientos que se genera.

2.2.1.3.1.3. Planificación estratégica

Este tipo de planificación permite formular y ejecutar estrategias para la mejora continua de la entidad. Arranz (1995) menciona que: “Es la ruta para alcanzar la visión que la alta dirección tiene de los resultados esperados a largo, mediano y corto plazo de su personal, su organización en que se desarrolla” (p. 31). La planificación estratégica es un proceso que admite tener una idea clara acerca de a dónde quiere llegar, lo que quiere lograr con las correctas decisiones para alcanzar los planes deseados.

2.2.1.3.1.3.1. Objetivos de la planificación estratégica

Cano (2017) manifiesta que los objetivos de la planificación estratégica son:

Permitir confrontar, reafirmar o definir la visión, los principios, los objetivos de la organización; esto la fortalece o la revitaliza; acceder a definir estrategias, políticas, programas y metas de acción claras y precisas ubicadas en el tiempo; consentir un conocimiento claro y una conciencia institucional de las características actuales o las futuras del entorno socioeconómico y la identificación de oportunidades y amenazas; contribuye afianzar las fortalezas y reducir las debilidades de la organización; aporta a estimular o motivar a los diferentes estamentos de la organización a comprometerse y actuar en torno al logro de los objetivos y las metas; permite elaborar el mapa estratégico de la organización. (p. 32)

Dentro de los objetivos de la planificación estratégica se debe de tener en consideración los cambios en el ambiente, el espacio, clima organizacional de la entidad y de esta manera llevar a cabo las fortalezas y reducir las debilidades con estrategias que se planteen en la empresa.

2.2.1.3.1.3.2. Características de planificación estratégica

Castelán (1985) menciona, que las características de la planificación estratégica son:

La incertidumbre, porque la dirección de la empresa normalmente tendrá informaciones imperfectas en cuanto a su medio ambiente, a la competencia, consumidores e inclusive en cuanto a sus potencialidades.

La decisión: no obstante, la situación de incertidumbre a la cual el dirigente de la empresa hace frente, es imperativo para él, con base en la información con que cuenta, asumir el riesgo y decidir. (p.33)

Las características como incertidumbre y la decisión, forman parte de la planificación estratégica se fundamentan en la experiencia de las personas para poder tomar una decisión, se presentan cuando no se puede predecir el futuro de acuerdo a las prácticas pasadas.

2.2.1.3.1.3.3. Principios corporativos de la planificación estratégica

Los principios corporativos, forman parte de la cultura administrativa que generan ventaja competitiva en la organización. Cano (2017) menciona que: “Los valores éticos; las relaciones interpersonales; la calidad; la competitividad; la responsabilidad social; como la productividad y la rentabilidad son conceptualizaciones que se deben tomar en cuenta para la estabilidad de la empresa” (p. 38). Su aporte hacia la conceptualización sobre los principios corporativos hace referencia a las creencias, valores, normas, ideas y comportamientos personales.

2.2.1.3.1.4. Clima laboral

Son percepciones generadas por los colaboradores que trabajan en la organización, las mismas que intervienen en el desempeño de las personas en el lugar de trabajo donde se desempeñan. Silva (1996) considera que: “El clima laboral es la suma de las operaciones que los empleados tienen sobre el talento humano y físico donde se desarrolla la actividad cotidiana de la organización” (p. 60). Es un ambiente que se basa en las emociones generadas por el personal que pertenece a la organización, estado de ánimo de los empleados o desempeño, características que motivan la generación de nuevas ideas, innovación y liderazgo.

2.2.1.3.1.5. La misión

Campbell & Nash (1992) manifiesta que la misión es:

La misión es entendida comúnmente como el “para que”, la razón de ser de la organización, la cuestión de la misión se sitúa en un plano trascendente: plantear la misión de la empresa es equivalente a la pregunta que un individuo puede hacerse acerca de la razón de su propia existencia. (p. 35)

La misión explica el porqué de la existencia de la empresa, como también cuál es su objetivo que desea alcanzar en un tiempo determinado, mediante la redacción de esta lo que busca la organización es comunicar de forma detallada los propósitos en este caso de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales.

2.2.1.3.1.5.1. Importancia de la misión

Drucker (1974), con respecto a misión menciona que:

La importancia de la misión radica en que da una orientación a la empresa acerca de diferentes aspectos como, por ejemplo, las estrategias a definir, los objetivos o

la elección de que productos fabricar o abandonar, cuando la empresa no tiene una misión bien definida o tiene una misión inadecuada tiende a fracasar. (p. 35)

La misión organizacional radica en que se constituye en el llamado general a la acción que parte del compromiso de todos los colaboradores para integrarla, cumplirla y asegurar con ello un crecimiento exitoso.

2.2.1.3.1.5.2. Componentes de la formulación de la misión

Cano (2017) menciona los componentes de la misión son:

Filosofía: ¿Cuáles son los valores, creencias y aspiraciones de la organización?;
clientes: ¿Quiénes son los posibles clientes?; **productos o servicios:** ¿Qué debemos producir o servir?; **mercado:** Análisis de la competencia; **tecnología:** ¿Cuál es la tecnología básica para la organización?; **cómo se ve ella mismo:** ¿Cuáles son las fortalezas, debilidades? ventajas competitivas de la organización;
preocupación por la imagen pública: ¿Cuál es la imagen pública a la que aspira la organización? (p. 35)

Para que la misión se construya adecuadamente, es necesario considerar los elementos propuestos, para que refleje el papel esencial de la organización en la sociedad y comprometa a los empleados de la empresa en el desempeño de sus propósitos.

2.2.1.3.1.6. La visión

Es una manifestación que se la redacta para conocer la finalidad de la empresa en un tiempo establecido además en que quiere convertirse con el paso del tiempo. Fleitman (2000) manifiesta: “El camino al cual se dirige la empresa largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad” (p. 34). Es decir, la visión es una parte de la planificación estratégica en una organización; los aspectos con los cuales será reconocida por el público en el medio y largo plazo.

2.2.1.3.1.6.1. Componentes de la visión

De acuerdo con López (2005) menciona que los componentes de la visión son: (Lopez Aroldo, 2005)

¿Cuál es el tamaño deseado y visible para la organización en un lapso determinado de tiempo? (5 años); ¿cómo debe ser nuestra estructura organizacional?; ¿cuál debe ser el nivel técnico?; ¿cuáles deben ser nuestras ventajas competitivas?; ¿qué tipo de recurso humano se necesita?; ¿cuáles deben ser, según las tendencias de mercado, los niveles de desempeño en rentabilidad y productividad?; ¿en qué mercados se debe desempeñar? (p. 34)

Es trascendental la constatación de cada uno de estos componentes en la redacción de la visión empresarial, institucional o educativa. Este postulado tiene que ser creativo para que luego sea capaz de llamar la atención de las personas.

2.2.1.3.1.7. Objetivos estratégicos

En una organización se establecen objetivos para la ejecución de las metas a largo plazo, es decir, resultados que se esperan en más de un año. Pimentel (1999) destaca que: “Los objetivos estratégicos establecen que es lo que se va a lograr y cuando serán alcanzados los resultados, pero no establecen como serán logrados” (p. 7). Estos objetivos son logros que las entidades buscan alcanzar en un plazo determinado de forma eficiente y eficaz, luego de la formulación de la visión y misión.

2.2.1.3.1.7.1. Como redactar objetivos estratégicos

Según Armijo (2009) la forma de redactar los objetivos estratégicos es:

Señalar la expresión de logro; evidenciar el cambio o transformación que se espera con las políticas a cargo de la institución; evitar su redacción en términos de contribuir, fomentar y procurar; responder a la ciudadanía hacia donde se dirigen

los recursos asignados de la institución en su globalidad; responder a un problema o aspecto específico relacionado con el cumplimiento de la misión ;responder sobre el beneficio esperado para los usuarios a los cuales van dirigidas las políticas o programas de la institución; permitir a los usuarios o beneficiarios conocer hacia donde se dirige la priorización de los recursos presupuestarios. (p. 47)

La redacción de objetivos estratégicos busca contribuir al correcto funcionamiento de la entidad para de esta forma conocer la finalidad de hacia dónde quiere llegar la empresa, garantizando el cumplimiento de la misión y visión.

2.2.1.3.1.8. Valores corporativos

En toda organización los valores son principios fundamentales que interactúan para el crecimiento organizacional. CENTREMETAL.LURGIC (2011) afirma: “Los valores de la empresa son los pilares más importantes de cualquier organización, con ellos se define a sí misma, porque los valores de una organización son los valores de sus miembros, y especialmente de los dirigentes” (p. 15). Estos valores son una guía sobre la conducta de cada persona, generan beneficios ara personas y empresas.

2.2.1.3.1.9. Estrategia

Las estrategias en las empresas son consideradas como la forma de comportamiento de acuerdo al entorno en que se encuentra con el propósito de aseverar el beneficio de los objetivos. Armijo (2009) establece que: “Las estrategias son las directrices que ayudan a elegir las acciones adecuadas para alcanzar las metas de la organización” (p. 50). Permiten la especificación de las metas, los eventos, propósitos de operación y la base para la asignación de los recursos, estas estrategias son definidas y establecidas por los altos mandos en conjunto con el personal de la organización con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos.

2.2.1.3.1.9.1. Clasificación de las estrategias

Cano (2009) da a conocer la clasificación de las estrategias son:

Estrategias FO: se basan en el uso de fortalezas internas de una organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas; **estrategias DO:** su objetivo es mejorar las debilidades internas valiéndose de las oportunidades externas; **estrategias FA:** se basa en la utilización de las fortalezas de una empresa para reducir el impacto de las amenazas externas; **estrategias DA:** pretenden disminuir las debilidades internas y eliminar las amenazas externas. Este tipo de estrategias se consideran defensivas. (p. 19)

Las clases de estrategias son conjuntos de acciones que buscan dar cumplimiento con los objetivos y metas de la empresa establecidas con respecto a la visión futura de la empresa.

2.2.1.3.1.10. Metas

Las metas en una organización son parámetros que se plantean para el éxito de un tiempo establecido. Adler (2005) manifiesta que: “Las metas constituyen los propósitos que se deben cumplir para lograr el objetivo” (p. 22). Su determinación debe realizarse, en base al cumplimiento de la misión, que desea alcanzar, para de esta forma cumplir con las necesidades de los individuos interesados de ello.

2.2.1.3.1.10.1. Pasos para determinar una meta

Para alcanzar el máximo desarrollo empresarial se debe empezar por establecer metas concretas siguiendo algunos pasos. ILPES/ Naciones Unidas CEPAL (2010) afirma que para formular una meta es necesario: “Identificar la línea base, se toma como referencia el actual desempeño, se construye, programas similares, estándar técnico” (p. 37). Plantearse una meta para el aprovechamiento de oportunidades es esencial, porque así se tiene una visión de lo que quiere

lograr en un determinado tiempo, en la búsqueda de resultados aceptables y beneficios para la organización.

2.2.1.3.1.10.2. Características de las metas

Para establecer metas se deben tener en cuenta algunos aspectos también se puede destacar que se imagina, planea, compromete a lograr lo establecido. Armijo (2010) menciona que la meta: “Especifica un desempeño medible, especifica la fecha tope o el periodo de cumplimiento, debe ser realista y logable, pero representa un desafío significativo” (p. 60). Las metas deben cumplir con las características de ser alcanzables, realistas, medibles como también específicas y concretas para transmitir un conocimiento entendible de lo que espera o pretende conseguir la empresa.

2.2.1.3.1.10.3. Importancia de las metas

Armijo (2010) manifiesta que la importancia de las metas radica en:

Medición y evaluación: Es la comparación de los resultados obtenidos con las metas establecidas, la evaluación puede ocurrir durante el periodo de ejecución o al finalizar dicho periodo; **retroalimentación:** los resultados de las evaluaciones se comunican a los centros de responsabilidad y dirección a fin de que estén informados respecto al grado de avance de las metas establecidas; **medidas correctivas:** pueden consistir en cambios en los programas, cambio en las metas, nuevas asignaciones o recortes en los recursos presupuestarios, revisión de las tareas contenidas en los programas. (p. 75)

Establecer una meta en una empresa sirve para proporcionar un enfoque claro y con ello tener una buena toma de decisiones y de tal forma saber si la decisión tomada es la adecuada de acuerdo a los objetivos propuestos.

2.2.1.3.1.11. Planificación operativa

La planificación operativa en la organización permite la adecuada toma de decisiones estudiando detenidamente los movimientos que se realizan en el área administrativa. Villalaz (1999) define que la planificación operativa es: “Una herramienta que debe coordinar los aspectos operantes relacionados con las tareas que admiten plasmar los bienes en una expresión anual” (p. 4). Este instrumento forma parte de la planificación estratégica que facilita la coordinación de recursos humanos, financieros y físicos establecidos en el plan estratégico.

2.2.1.3.1.11.1. Diferencias entre planificación estratégica y planificación operativa

Villalaz (1999) al referirse a las desemejanzas entre planificación estratégica y planificación operativa considera que:

Planificación estratégica: largo plazo; que hacer y cómo hacer en el plazo largo; énfasis en la búsqueda de permanencia de la organización en el tiempo; grandes lineamientos (general); incluye misión, visión de futuro; valores corporativos, objetivos, estrategias y políticas; **Planificación operativa:** corto y mediano plazo; Que, como, cuando, quien, donde y con qué; énfasis en los aspectos del día a día; desagregación del plan estratégico en programas o proyectos específico; incluye: objetivos y metas, actividades, plazos y responsables. (p. 7)

Tanto la planificación estratégica como la planificación operativa, forman parte de la planificación de una empresa, las cuales, de cierta forma, interactúan para poder presentar su desarrollo y conocer cómo se maneja internamente, pero tienen algo en común que buscan beneficiar a la empresa asegurando su permanencia y estabilidad en el mercado.

2.2.1.4. Organización

Estudia la capacidad administrativa y operativa con el fin de cumplir los objetivos definidos, con el apoyo del talento humano. Riquelme (2017) manifiesta que es: “La función de organizar

determina como distribuir y estructurar el trabajo para cumplir con los objetivos de la organización. Este es un proceso importante durante el cual los gerentes diseñan la estructura de una organización” (p. 20).

2.2.1.4.1. Estructura organizacional

Las organizaciones deben tener una estructura que se ajuste a las actividades que se establezcan para su mejor desarrollo. Robbins (2016) destaca que la estructura organizacional: “Es la distribución formal de los empleos dentro de una organización, proceso que involucra decisiones sobre especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando centralización y formalización” (p. 24). Es la forma ordenada, establecida por la estructura de los organigramas en donde pueden estar detallados los cargos, funciones, la división de departamentos.

2.2.1.4.2. Principios básicos de la organización

Según Cano (2017) establece los principios de la organización:

Principio de división del trabajo: la estructura de la organización debe dividir y agrupar actividades de la empresa, de tal manera que contribuya en forma efectiva y eficientemente a los objetivos de la organización; **principio de capítulo de mando:** hay un límite en el número de subordinados que puede tener un jefe, esto es esencial para el orden y la eficiencia que exige la organización, porque la relación operacional de cada individuo con un solo jefe evita conflictos en las instrucciones, ofrece sentido de responsabilidad individual; **principio de jerarquía:** el objetivo de la jerarquía es el ordenamiento de poderes y responsabilidad, es una protección de los deberes y derechos de cada persona dentro de una organización; **principio de excepción:** establece que las decisiones se deben tomar de manera frecuente y rutinaria deben delegarse a los subordinados solamente aquellas decisiones importantes, las asumen los superiores. (p. 88)

Se deben tomar en cuenta que los principios, son fuerzas impulsoras para el cumplimiento de actividades ocupacionales que se deben consumir en el ejercicio de las tareas.

2.2.1.4.3. Toma de decisiones

De acuerdo con Vergara, Muñoz, Vivero & Sandra Milena (2004), la toma de decisiones es:

Indispensable para las empresas, pues una decisión mal tomada puede conllevar a una situación comprometedora, las personas encargadas de la toma de decisiones deben estar capacitadas conocer ampliamente las características y pasos que constituyen este proceso y que las obliga a escoger entre dos o más alternativas. (p. 90)

El equipo encargado de la toma de decisiones debe realizar primero un estudio y de acuerdo a las falencias encontradas proceder actuando de una manera inteligente sin afectar los intereses empresariales, mide también la capacidad en la realización de actividades y delegación de funciones.

2.2.1.4.4. Motivación

Soriano (2008) destaca que:

La motivación es un estado deseable tanto para uno mismo como para los demás, a pesar que existen varios sistemas motivacionales de naturaleza el dolor, el hambre, la angustia y el castigo son fuentes potentes y frecuentes de motivación presentes en el ser humano. (p. 88)

La motivación surge de las necesidades de los seres humanos y con ello busca crear un estado motivacional adecuado.

2.2.1.4.4.1. Tipos de motivación

Los tipos de motivaciones ayudan a diferenciar las habilidades, capacidades del personal sobre todo a mantener conductas encaminadas al beneficio y bienestar de los colaboradores. Cano (2017) determina que existe dos tipos de motivación: “Intrínseca y Extrínseca” (p. 90). Ambas motivaciones son la clave de favorecer al personal de la entidad, por lo que la motivación intrínseca surge de la necesidad de sentir autonomía de sí mismo y de ser competente con las actividades que realiza; por otra parte, la motivación extrínseca es toda acción en donde el personal realiza el trabajo con la finalidad de obtener algún tipo de recompensa externa, como monetaria o de esfuerzo psicológico.

2.2.1.4.5. Manual de funciones

En una empresa debe existir un documento de gestión que determine las funciones y responsabilidades de cada empleado. Vega (2013) señala: “El manual de funciones constituye un instrumento de apoyo a la organización, debe ser actualizado y difundir importancia que posee para la buena funcionalidad de los puestos, con el fin de garantizar una adecuada operatividad de la empresa” (p. 44). por lo tanto, esta herramienta que debe ser diseñado tomando en cuenta la estructura organizacional de la empresa, los niveles de autoridad y la distribución de puestos; determinando las ocupaciones y labores, para que cada empleado las desarrolle con mayor facilidad, eficacia y eficiencia.

2.2.1.4.5.1. Estructura de un manual de funciones

Vega (2013) establece que la estructura de un manual comprende:

Funciones: describe las responsabilidades que deberán ser cumplidas por el encargado de cada puesto, se expresa en verbo infinitivo; **tareas:** indica las actividades concretas que se llevaran a cabo en cada función; **relaciones de los puestos:** internas cuando se relaciona un puesto con otro por razones de trabajo externas, cuando un puesto se relaciona con entidades o personas externas a la

empresa, como las entidades de control; **líneas de autoridad:** se refiere a la relación de dependencia que tiene cada puesto, el jefe corresponde al puesto inmediato superior, y quien le reporta es el puesto subalterno. (p. 46)

Con la aplicación de la estructura del manual de funciones ayuda a corregir el adelanto de las acciones que se deben realizar de acuerdo al puesto de trabajo, tomando en cuenta aspectos importantes reflejados al momento del diseño del documento para que cada empleado tenga una visión clara de lo se va a realizar.

2.2.1.4.6. Tipos de departamentalización o estructuras organizacionales

Ortega (2013) manifiesta que los tipos de departamentalización o estructuras organizacionales son:

Organización lineal: las decisiones se concentran en una sola persona, que tiene el nivel jerárquico más alto dentro de la organización, esta persona distribuye las actividades entre los demás miembros; **organización lineo-funcional:** es la combinación de la organización funcional y lineal, una es la autoridad que emana de un solo jefe (lineal), a través de la cadena de mando y la especialización (funcional) que aumenta la eficiencia y la productividad; **organización por producto o servicio, por clientes y geográficas:** agrupa a las personas que participan en la fabricación y comercialización de un producto, se aplica en empresas que producen múltiples mercancías puede dividirse por el enfoque del producto, programa o servicio al cliente, pero la organización geográfica se establece de acuerdo a la ubicación de los clientes mientras que la organización por producto o servicio se da conforme a la estructura o tamaño de las empresas. (p. 2)

Tener conocimiento de los tipos de organizaciones nos facilita para el reconocimiento del tipo en el que se encuentra la organización el tipo de cargo que se requiere y las potencialidades que cada cargo requiere. Esto permitirá fortalecer el desarrollo de sus actividades.

2.2.1.4.7. Componentes de la organización

Cobián (2015) manifiesta que los componentes de la organización son los siguientes:

Tareas: son el trabajo realizado en las diferentes empresas las cuales dan lugar a la especialización de las actividades y funciones; **personas:** cada persona es designada para ocupar, un cargo que es una porción específica del trabajo global; **relaciones:** son toda interacción entre el hombre y los órganos de la empresa con su trabajo, son aspectos que intervienen en el funcionamiento de la organización, las personas deben destacar sus comportamientos, habilidades al momento de desarrollar su trabajo, aptitudes, experiencia y práctica, debe aprender a relacionarse de una manera fácil con las personas que están dentro como fuera de la organización. (p. 10)

Los componentes de la organización son herramientas con las que se puede producir u ofrecer un bien o un servicio para satisfacer gustos, deseos y necesidades de los clientes.

2.2.1.4.8. Propósitos de la organización

Cada organización tiene un fin por cumplir, uno de ellos es posicionarse en el mercado a través de una buena coordinación y comunicación. Cobián (2015) menciona que las intenciones de la empresa: “Permiten la consecución de los objetivos primordiales de la empresa lo más eficientemente y con un mínimo esfuerzo; eliminar duplicidad de trabajo; establecer canales de comunicación; representar la estructura de la empresa” (p. 76). Los propósitos son base para el buen manejo de la empresa tanto interno como externo en donde deben estar involucrados empleados y empleadores para un crecimiento empresarial y un mejor desarrollo de actividades.

2.2.1.4.9. La conducta humana en la organización

Entender el comportamiento de los empleados en la organización, su buena o pésima conducta es vital para la organización así que de ello podría depender de la permanencia no de los

empleados en la organización. Chiavenato (2007) menciona que: “La conducta de las personas está orientada hacia la satisfacción de sus necesidades personales y hacia el logro de sus objetivos y aspiraciones” (p. 68). La forma de actuar en la empresa y con personas particulares define su comportamiento y personalidad, esta conducta se entiende que está determinada por la práctica y el comportamiento, orientada, por una parte, al cumplimiento de objetivos por otra parte, a la relación interpersonal en la que se comparten sus ideas o actividades.

2.2.1.5. Talento humano

El recurso humano en una entidad debe estar motivado y comprometido al cumplimiento de tareas para el éxito empresarial. Vallejo (2016) manifiesta que: “El talento humano es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño” (p. 130). Es un área que forma parte de la organización, que admite direccionar y controlar el trabajo de los subordinados, para promover la eficiencia en la organización.

2.2.1.5.1. Gestión del talento humano

El análisis de la gestión del talento humano nos lleva a revisar lo planteado por Chiavenato (2002) cuando manifiesta que:

La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. (P.6)

La finalidad de esta área, es lograr la integración, coordinación y una comunicación eficaz entre el personal que forma parte de la organización, de la misma manera permite verificar el comportamiento de cada empleado, al momento del desarrollo de sus actividades para ejecutar adecuadamente su trabajo.

2.2.1.5.2. Objetivos de la gestión del talento humano

Dolan (2002) manifiesta que los objetivos del talento humano son diversos:

Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión: la función del talento humano es un componente fundamental de la organización actual; suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados: dar reconocimiento a las personas y no solo dinero constituye el elemento básico de la motivación humana; administrar el cambio: en las últimas décadas hubo un periodo turbulento de cambios sociales, tecnológicos, económicos culturales y políticos. Estos cambios y tendencias traen nuevos enfoques, más flexibles y ágiles, que se deben utilizar para garantizar la supervivencia de las organizaciones. (P. 10)

Los objetivos del area de la parte, de los recursos humanos, buscan satisfacer necesidades de las organizaciones, por medio de la mejora del capital humano, sin embargo debe emplear tacticas para alcanzar el perfeccionamiento en la parte interna de la empresa.

2.2.1.5.3 Técnica de la gestión del talento humano

2.2.1.5.3.1. Cadena de valor

Esta técnica del talento humano provoca cambios positivos para las personas y empresa. Según Cárdenas (2008) “la cadena de valor de una empresa y la forma en que desempeña sus actividades individuales son un reflejo de su historia, de su estrategia, de su enfoque para poner en marcha estrategias y las economías fundamentales para las actividades mismas.” Esto permite comprender la medida en que las tareas de la empresa se integran y el valor de la gestión del talento humano se incrementa.

2.2.1.5.4. Responsabilidad

Según Pérez, Espinoza & Peralta (2016) mencionan que la responsabilidad es:

Un área de estudio de suma importancia, no solamente porque es una tendencia empresarial del siglo XXI para la ejecución de economías sustentables que

garanticen sostenibilidad a largo plazo, son nuevos métodos, mecanismos e filosofías que se pueden emplear en la conducta de responsabilidades. (p. 330)

La responsabilidad está en la conciencia de las personas, que poseen características como la ética sobre la base moral y también estudia el actuar de cada persona, por otra parte, es establecer acciones personales positivas.

2.2.1.5.5. El proceso de reclutamiento

Chiavenato (2009) dice que el proceso de reclutamiento es:

El proceso de reclutamiento implica un proceso que varía de acuerdo con la organización, el inicio del proceso de reclutamiento depende de una decisión de línea, el departamento de reclutamiento no tiene autoridad para efectuar ninguna actividad al respecto sin que el departamento en el que se encuentra la vacante a ser ocupada haya tomado la decisión correspondiente. (p. 80)

El proceso de reclutamiento garantiza a la organización que los postulantes cumplan con los requerimientos de las vacantes a las que fueran convocados a ocupar, con la finalidad de que el momento en que se conviertan en los mejores colaboradores en cada una de las actividades de la empresa.

2.2.1.5.6. Selección del personal

En una empresa se realiza la selección del personal para valorar las potencialidades de los candidatos reclutados. Armas (2017) establece que: “La selección del personal forma parte del proceso de integración de recursos humanos y es el paso que sigue al reclutamiento” (p.70). Esta selección se la hace mediante el estudio minucioso de cada candidato para ocupar el puesto, proceso en el que además se determina el desempeño y la demostración de sus capacidades para efectuar con las funciones y tareas de forma adecuada. Este proceso se lo hace con el designio de incrementar la productividad en el ejercicio de los colaboradores.

2.2.1.5.6.1. Descripción del puesto de trabajo

La descripción del cargo consiste en la definición de las responsabilidades y deberes que un funcionario debe cumplir en su desempeño. Ortiz (2004) alude que: “La descripción del puesto de trabajo es un análisis riguroso que se realiza para luego seleccionar al personal que esté de acuerdo a los requerimientos que se presentan” (p. 3). Estas tareas y funciones constituyen acciones específicas que le diferencian de los demás puestos de la empresa.

2.2.1.5.6.2. Análisis de puestos de trabajo

Consiste en definir y enlistar las funciones como las responsabilidades de acuerdo con el perfil de los empleados. Ortiz (2004) destaca que: “Este es un proceso que en todas las empresas se lo debe realizar para una mejor ubicación del personal en el desempeño de sus actividades, analizando que el perfil este acorde a lo solicitado” (p. 5). Este proceso se lo realiza a través de la indagación, el estudio de las labores; y acciones. Además, se analizan los factores circunstanciales del puesto, así como destrezas, capacidades y actitudes.

2.2.1.5.3. Clima organizacional

Es el ambiente que se genera en la parte interna de la empresa, este se desarrolla de acuerdo a las emociones o motivaciones que cada empleado presente. Milkovich (1994) establece que: “Los seres humanos están continuamente implicados en la adaptación a una gran variedad de situaciones con objeto de satisfacer sus necesidades y mantener su equilibrio emocional” (p. 66). El presente estudio procura entender el clima organizacional desde el aspecto de las condiciones que representa para los empleados en el desempeño de un trabajo eficiente y eficaz en favor del acatamiento de los objetivos de la entidad. El clima organizacional depende de la estimulación, la armonía del recurso humano y que lo adquieran en la organización para presentar un trabajo eficaz.

2.2.1.5.3.1. Funciones del clima organizacional

Torrecilla, Oscar Donato, presentan el clima organizacional en las siguientes funciones:

Intimidad: que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales; **empuje:** Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para "hacer mover a la organización", y para motivar con el ejemplo; **responsabilidad:** el sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo; **recompensa:** el sentimiento de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones; **apoyo:** la ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo. (p. 67)

Estas funciones del clima organizacional son un fundamento importante porque establece un buen y un deficientemente clima organizacional, que de esta forma puede tener consecuencias de aspectos de manera positiva y negativa. En el aspecto positivo se puede tener una mayor productividad, innovación y satisfacción, mientras que en el aspecto negativo tiene consecuencias de baja productividad e inestabilidad en la empresa.

2.2.1.6. Dirección

De acuerdo con Monserrate (2017), la dirección es:

Un elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de 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. (p. 30)

La dirección nos ayuda a tener un control sobre las actividades planeadas para un correcto desempeño en la empresa y además para obtener la mejora continua fortaleciendo los procesos.

2.2.1.6.1. Principios de la dirección

De acuerdo con Vega (2013), los principios de la dirección son:

Coordinación de los intereses: indica que el logro del fin común, se hace más fácil cuando se logra coordinar los intereses del grupo y los individuales;
impersonalidad de mando: indica que la autoridad de la empresa debe ejercerse como producto de la necesidad del organismo local y no como resultado de la voluntad del que manda; **vía jerárquica:** indica que, al transmitirse una orden, debe seguirse los conductos establecidos y no saltarlos sin razón, y nunca en forma constante, si se establecen niveles de jerarquía se deben respetar, si no los necesitan deben hacerlos desaparecer; **resolución de conflictos:** señala que debe procurarse que los conflictos se resuelvan lo más pronto posible y sin alterar la disciplina. (p. 150)

Una administración eficiente, organizada y profesional, tiene siempre en cuenta la estructura que articula las acciones de dirección desde los reconocidos principios de la dirección. Estos principios contribuyen en el desempeño a pesar de los posibles cambios que se presenten en la organización porque ayuda a desarrollar las capacidades necesarias de lograr un buen trabajo en equipo, que contribuya al crecimiento empresarial.

2.2.1.6.2. Liderazgo

El liderazgo en una organización tiene influencia personal para conseguir objetivos y satisfacer necesidades a través de la comunicación. Maxwell (2014) destaca que: “El liderazgo es la influencia interpersonal, ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos” (p. 156). Las personas deben

tener la capacidad de dirigir aun cierto grupo de individuos, por otra parte, el dirigente debe ser el encargado de transmitir confianza y al mismo tiempo tomar decisiones.

2.2.1.6.2.1. Tipos de liderazgo

Ortega (2013) menciona que los tipos de liderazgo son:

Liderazgo autocrático: aparece cuando se toman decisiones de manera unilateral y se convierte en valor el poder legítimo; **liderazgo democrático:** cuando se toman decisiones con base a la participación de sus subordinados; **liderazgo dejar hacer:** en el sentido positivo, se da cuando el jefe no vigila y hostiga al empleado porque esta consiente de la responsabilidad de este; **liderazgo situacional:** cuando se adapta el liderazgo a las circunstancias que se presentan en la organización y a la disposición de sus empleados para el cumplimiento de sus tareas. (p. 10)

El liderazgo se destaca como la capacidad de estímulo ante las demás personas para que busquen de esta forma los objetivos establecidos, un líder tiene la característica de influir cambios efectivos en los individuos y motivar para que trabajen en equipo.

2.2.1.6.2.2. Características de un líder

El líder debe influir en las emociones u opiniones del grupo que está dirigiendo para lograr un buen trabajo en equipo. Ortega (2013) manifiesta que el líder: “Debe tener carácter; conocimiento y habilidad; abierto al cambio; proactivo” (p.15). El líder debe organizar, dirigir, vigilar y motivar. Un buen líder debe desarrollar estas características que son esenciales en la personalidad, deben saber afrontar los problemas que se les presenten y buscar solución a ellos de manera pacífica, y sobre todo motivar a sus seguidores.

2.2.1.7. Control

Es el proceso de control de las acciones, asimilación y corrección del ejercicio profesional por parte de los altos mandos. Cabrera (2003) determina que: “Los controles efectivos garantizan que las tareas se completen de tal manera que se logren los objetivos” (p. 14). La efectividad del control se establece si se sabe que tanto favorece a los colaboradores y los gerentes a lograr los objetivos; es un desarrollo que pertenece a la administración, ayuda a controlar al personal, sus procesos involucrados en la empresa y a tener más cautela al momento de la realización de una gestión relativa a la organización.

2.2.1.7.1. Evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño se presenta como el rendimiento que muestran los trabajadores por medio de la eficacia. Sánchez & Calderón (2012) establecen que la evaluación de desempeño: “Es un factor clave que determina su éxito, es la forma en que aprovechan el trabajo de sus empleados, ya que ellos son un recurso sumamente valioso” (p. 61). La evaluación de desempeño es necesaria al momento de verificar el trabajo de cada empleado; mediante la medición a través de estándares se puede determinar si el empleado se está desempeñando con eficacia y eficiencia en el momento de cumplir con su responsabilidad.

2.2.1.7.1.1. Objetivos de la evaluación de desempeño

Byars & Rue (1996), manifiesta que los objetivos del desempeño del talento humano son los siguientes:

Justificar la acción salarial recomendada por el supervisor; buscar una oportunidad para que el supervisor reexamine el desempeño del subordinado; fomentar la discusión acerca de la necesidad de superación; permitir condiciones de medición del potencial humano; convertir el tratamiento de los recursos humanos como un recurso básico de la empresa; dar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a los miembros de la organización. (p. 35)

Con ello, podremos corroborar que las organizaciones que priorizan estos objetivos, podrán garantizar el involucramiento pleno de los colaboradores en los objetivos organizacionales y a la vez que se alcanzará el mayor bienestar de ellos siendo parte de la misión corporativa.

2.2.1.7.1.2. Beneficios de la evaluación de desempeño

Harper & Lynch (1992), mencionan los beneficios del rendimiento:

Beneficios para el jefe: evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados, proponer medidas orientadas a mejorar el patrón de comportamiento de sus subordinados, comunicarse con sus subordinados para que comprendan la mecánica de evaluación; **beneficios para el subordinado:** conoce los aspectos de comportamiento y de su desempeño que la empresa valora; **beneficios para la empresa:** puede estimular la productividad y mejorar las relaciones humanas en el trabajo. (p. 35)

Conocer los beneficios del desempeño de cada empleado y la marcha de la empresa permite tener excelentes relaciones de trabajo en la organización logrando las relaciones en los puestos de trabajo de cada empleado.

2.2.1.8. Finanzas

De acuerdo con Ochoa (2002) establece que finanzas es:

La conducta que, mediante la asistencia de la economía, manejo de dinero, contabilidad tratan de tener un manejo óptimo de los recursos de la empresa, como humanos y materiales, de tal suerte que, sin comprometer su libre administración y desarrollo futuros, obtenga un beneficio máximo y equilibrado para los dueños o socios, los trabajadores y la sociedad. (p. 79)

Las finanzas forman parte de la administración y de la economía de la empresa, cuya responsabilidad es hacer uso del dinero, como medio de intercambio de capital entre la población, en el desarrollo de actividades que se presentan en el mercado y las instituciones financieras.

2.2.1.8.1. Origen de las finanzas

Ríos (2008), establece que el origen de las finanzas es:

El conocimiento financiero en su acepción más general, tiene sus raíces en la economía, pero orientado al manejo de la incertidumbre y el riesgo con miras a alcanzar un mayor valor agregado para la empresa y sus inversionistas. Desde su aparición a comienzos del siglo XX, ha pasado por una serie de enfoques orientado a la estructuración actual de una disciplina autónoma para la interpretación de la realidad económica para la toma de decisiones a nivel corporativo, desde un enfoque empírico surge con el nacimiento mismo de las finanzas empresariales y cubre un período que va desde finales del siglo XIX hasta 1920, se centra en el estudio de aspectos relacionados con la formación de nuevas empresas, la determinación de los costos de producción para calcular un nivel de ganancias que le permitiera al ente seguir operando en los mercados y lograr una expansión hacia el futuro. (p. 145)

En los últimos años se ha averiguado sobre el tema de finanzas, para lograr que las finanzas no sigan siendo un instrumento, si no tener un enfoque en ganar más dinero, sino también a quienes carecen de él y que son la gran parte de las personas que residen en la tierra, el conocimiento sobre el origen de las finanzas, permite tener una perspectiva clara, del por qué las finanzas existen o se emplearon en el mundo; la existencia de estas es obligatoria, debido a que presenta muchos beneficios, por una parte, ayuda a conocer la rentabilidad, a llevar registros de los datos reales sobre ingresos y egresos, movimientos empresariales, a realizar un análisis sobre el financiamiento, y finalmente a conocer cuánto dinero hay disponible para las actividades de la organización.

2.2.1.8.2. Enfoque de las finanzas

Las empresas pueden crear valor por medio del uso eficiente de los recursos para luego hacer uso de los patrimonios disponibles. Saavedra & García (2007) mencionan que: “Se enfoca en tener un registro monetario de las operaciones de la empresa y gestión de la tesorería” (p. 102). Sin duda que los registros se convierten en los instrumentos técnicos que permitirán la gestión adecuada del uso de los recursos, sus flujos, su liquidez en procura de una adecuada salud financiera corto, mediano y largo plazo.

2.2.1.8.3. Importancia de las finanzas

Las finanzas en la empresa, representan un giro de valor para el negocio, tomando como referencia la toma de decisiones. Ortiz (2015) manifiesta que las finanzas: “Permiten el control, económico- financiero de la empresa. Ayudan al diagnóstico de la misma. Establecen la planificación financiera. Fijan las políticas de obtención de fondos. Definen las inversiones” (p. 4). Las finanzas en una empresa son esenciales, desde allí se lleva un registro real acerca de los ingresos, egresos que se realizan, permiten saber el ambiente de la empresa y obtener resultados en la empresa y poder decidir sobre los movimientos que se ejecutan.

2.2.1.8.4. Elementos de las finanzas

Gómez (2012) establece que los elementos de las finanzas son:

Contabilidad: es la que se encarga del análisis de la situación financiera de una organización con la finalidad de tomar decisiones en el control interno como también el control externo; **análisis financiero:** el análisis de estos dos elementos y la existencia es indispensable para facilitar la gestión financiera dentro de la estructura empresarial, de estos depende el giro del negocio para ver si existe rentabilidad o si el negocio fracasaría en un tiempo determinado. (p. 8)

Cabe mencionar que el empleo de la contabilidad y el estudio financiero son elementos que permiten comprender el progreso económico de la empresa de acuerdo a los resultados de operación, con el fin de reformar la gestión financiera y evitar desequilibrios en el área financiera.

2.2.1.9. Tecnología

Castañeda (2013) manifiesta que la tecnología es:

Es el conjunto de conocimientos y técnicas que, aplicados de forma lógica y ordenada permiten al ser humano modificar su entorno material o virtual para satisfacer sus necesidades, esto es un proceso combinado de pensamiento y acción con la finalidad de crear soluciones útiles. (p. 24)

De acuerdo con lo planteado la tecnología conlleva a mejorar la eficiencia y productividad por medio de la transformación digital en donde se destaquen habilidades y conocimientos de forma similar impulsar la innovación.

2.2.1.9.1. Origen de la tecnología

Es el estudio desde cuando se dio inicio al conocimiento hasta la introducción del internet, adaptándose a ello de acuerdo a los avances tecnológicos. Rodríguez (2014) manifiesta que: “El origen de la tecnología data de la edad de la piedra, cuando nuestros ancestros, descubrieron la existencia en la naturaleza de una serie de piedras (sílex, cuarzo, obsidiana) extremadamente duras las cuales podían moldear y afilar” (p. 13). Su historia marcó inicios hace más de 2000000 años, cuando nuestros antepasados crearon las primeras herramientas, dando solución a algunos problemas que se les presentaban en su diario vivir.

2.2.1.9.2. Etapas tecnológicas en la historia

De acuerdo a García, Morales & Landin (2008- 2016), las etapas tecnológicas en la historia, son:

Edad antigua: la característica principal de este periodo es la aparición de las grandes civilizaciones, destacando entre otras: Egipto, Sumeria, India, Grecia, Dentro de la Edad Antigua, podemos situar la Edad de Bronce y la Edad de Hierro, en esta época, va evolucionando poco a poco con nuevos inventos por parte de los humanos que habitaban en la historia; **edad media:** este periodo comienza en Europa con las invasiones bárbaras terminado con la caída del Imperio Romano de Oriente (476), las innumerables guerras, epidemias, y preocupaciones por la supervivencia, provocaron el estancamiento tecnológico de Europa); **edad contemporánea:** abarca desde la Revolución Francesa hasta nuestros días, la transición de la edad moderna a la Contemporánea se asocia de la sociedad capitalista, en esta época prevalecía el desarrollo de las industrias, existieron muchos inventos como el teléfono, el telégrafo, la máquina de coser y los vehículos a motor. (p. 243)

El empleo de la tecnología en la actualidad está presente en todas las actividades humanas, por lo tanto, es necesario para lograr un crecimiento sostenible y lograr con eficacia y eficiencia una mejoría en los procesos, con el empleo de la tecnología se logra mayor productividad, calidad del servicio, proporcionar nuevas ideas o formas de realización de actividades empresariales para lograr su crecimiento.

2.2.1.9.3. Importancia de la tecnología

La tecnología es importante porque aporta en la innovación, conocimientos que producen impactos en diferentes áreas, la información y la comunicación son dos elementos que deben estar presentes al momento de relacionarse con personas. Castañeda (2013) señala que la importancia de la tecnología es: “La principal finalidad es que busca transformar el entorno humano, natural, social, para adaptarlo mejor a las necesidades y deseos humanos, adaptar un cambio innovador,

cuyo resultado propicia la reorganización sustancial de un proceso avalado por su éxito comercial” (p. 34).

2.2.1.9.4. La tecnología en empresas

KIEN & KE (2017) manifiestan sobre la tecnología en empresas:

Surge de la necesidad del ser humano hacer sus tareas de una manera rápida, fácil y práctica, desde la edad de la piedra, la antigua Grecia y hasta nuestros días ha cambiado y es afectada por las tradiciones culturales de la sociedad. (p. 45)

La implementación de tecnología en las empresas hace referencia a establecer avances tecnológicos como han ido cambiando desde nuestros antepasados hasta hoy, generando nuevas aplicaciones en la empresa.

2.2.1.9.5. La IoT (internet de las cosas)

Eldridge, Rose, & Chapin (2016), manifiestan que:

El término Internet de las Cosas se refiere a escenarios en los que la conectividad de red y la capacidad de cómputo se extienden a objetos, sensores y artículos de uso diario, permitiendo que estos dispositivos generen, intercambien y consuman datos con una mínima intervención humana. (p. 5)

Con respecto a las IoT, su ejecución tiene el propósito de conectar o intercambiar datos de empresa a empresa o con otros dispositivos haciendo el uso de internet, la aplicación de este sistema ha permitido un aumento de la productividad y eficiencia en las actividades.

2.2.1.10. Polígono de la gestión administrativa

Es un instrumento de fácil aplicación, que consienten conocer cómo se encuentra organizada internamente la empresa por medio de un análisis minucioso. Chávez (2019) manifiesta que: “Por medio del polígono de la gestión administrativa es preciso evaluar la situación de la empresa a través de la medición de varios subsistemas que conforman la organización: subsistema de planificación; subsistema de estructura; subsistema de talento humano; subsistema Financiero; subsistema de tecnología” (p. 36). Estos elementos son considerados indispensables en la gestión que admite ejecutar un breve análisis sobre la situación empresarial.

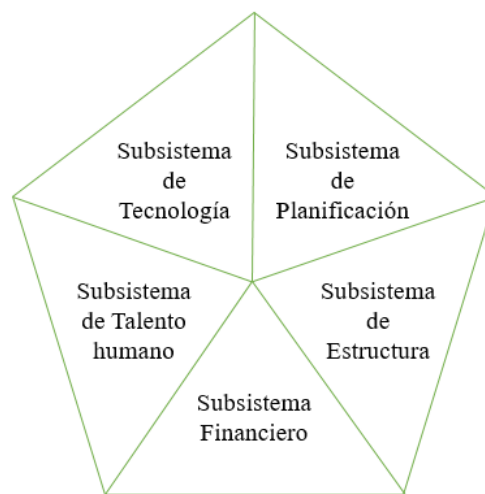


Figura 1: Polígono de la gestión administrativa.

2.2.1.10.1. Subsistema de planificación

Se basa en comunicar claramente los objetivos empresariales determinados por la gerencia al personal que interviene en la organización. Paguay (2019) menciona que: “Este subsistema permite definir los objetivos y metas organizacionales, la estrategia y las medidas para lograr dichos resultados” (p. 39). Influye en la toma de decisiones, si la entidad planifica bien conoce cuáles son sus propósitos en la actualidad y a futuro.

El subsistema de planificación se basa el control de la acción estratégica en donde se encuentra establecido la misión, visión, valores y objetivos ;es necesario manifestar que, de acuerdo a los resultados obtenidos en el subsistema de planificación en cuanto a las preguntas aplicadas en el instrumento se pudo apreciar que la empresa “La Casa de los Abonos” planifica en un 94% enfocándose en el resultado de los objetivos (donde quiere llegar) y se definen destrezas para saber

(como van a llegar) para alcanzar lo establecido, la planificación sirve como base para llevar a cabo las funciones administrativas (coordinación, organización, dirigir) mediante la fijación de políticas, metas, programas y procedimientos asegurando una excelente administración empresarial sin embargo, para fortalecer y llegar al resultado óptimo debe aplicar tácticas que orienten las diferentes actividades administrativas y tomar las decisiones adecuadas para mantenerse en un 100%.

2.2.1.10.2. Subsistema de estructura

Es una parte importante que permite conocer el área de estudio cuenta con la estructura que esté de acuerdo para la realización de actividades. Paguay (2019) manifiesta que: “El subsistema estructural estudia si la empresa cuenta con una adecuada estructura organizacional de carácter flexible, que respalde coherentemente a cada una de las funciones empresariales, al proceso de institucionalización y al complejo proceso de crecimiento” (p. 38). Esta parte toma en cuenta el trabajo en equipo, la integración entre las estructuras de los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros.

2.2.1.10.3. Subsistema financiero

La parte financiera en la organización cuida el dinero. Paguay (2019) destaca que: “Este subsistema implica en proteger y utilizar de modo eficaz los recursos financieros para el cumplimiento de metas empresariales” (p. 37). La gestión financiera permite conservar el grado de liquidación, enfocándose en que la entidad esté preparada para cumplir con sus expectativas, tales como la asignación de recursos y el control financiero.

2.2.1.10.4. Subsistema de talento humano

Este subsistema permite analizar la cantidad y calidad de recursos humanos. Paguay (2019) señala que: “La dirección es indispensable para desarrollar funciones y sus las capacidades el equipo directivo analiza el talento humano de la empresa además contribuye a mejorar el desempeño organizacional en el cumplimiento de sus objetivos esenciales” (p. 38). Este sistema influye en las personas para que a través de la motivación cumplan con las acciones encomendadas para lograr las metas.

El subsistema de talento humano en una empresa cumple con diversas actividades y en la empresa “La Casa de los Abonos” se acoge a los diferentes lineamientos en un 90%; al respecto conviene decir que el personal está realizando su trabajo acorde al cargo que desempeña. Por otra parte, el personal resuelve de forma positiva los conflictos generados sin afectar su conducta a su vez cumpliendo con las políticas relacionadas con la disciplina y horarios determinados; por otro lado, un 10% restante el talento humano debe esforzarse para lograr al máximo las actividades y no perder el tiempo.

2.2.1.10.5. Subsistema tecnológico

El subsistema de El subsistema de en donde toma en cuenta las aplicaciones informativas, se destaca como el conjunto de herramientas y tácticas, las cuales permiten a las personas mejorar su ambiente a nivel virtual. Paguay (2019) señala: “Los recursos informáticos acordes a las demandas empresariales con facilidad de acceso a servicios de información y comunicación para el cumplimiento de la función administrativa” (p. 37). La tecnología en la empresa permite determinar si esta, se encuentra correctamente equipada, con los recursos informáticos que estén de acuerdo al libre acceso de información trascendental.

2.2.2. Variable dependiente: mejora continua

La mejora continua considerada como la variable independiente ayuda a corregir fallas encontradas en las áreas estudiadas, para luego presentar un análisis y al mismo tiempo demostrar las soluciones pertinentes.

2.2.2.1. Teoría de W. Edwards Deming

Martínez (2010), la filosofía de Edwards Deming con sus 14 principios se los presenta a continuación:

- 1.** Crear un hábito de constancia en la mejoría de productos y servicios;
- 2.** Adoptar la nueva filosofía. Estamos en una nueva era económica;
- 3.** Dejen de depender en la inspección para alcanzar la calidad;
- 4.** Terminen con la práctica de otorgar compras en base al precio;
- 5.** Mejoren constantemente y para siempre los procesos de planificación, producción y servicio;
- 6.** Instituyan el

entrenamiento en el trabajo; **7.** Adopten e instituyan liderazgo; **8.** Eliminen el miedo; **9.** Rompan las barreras entre gente de los diversos departamentos o categorías; **10.** Eliminen "eslóganes" o frases hechas, exhortos y metas para los trabajadores pidiéndoles cero defectos y nuevos niveles de productividad; **11.** Eliminen cuotas numéricas para los trabajadores o metas numéricas para la gerencia; **12.** Retiren las barreras que le roban a la gente el orgullo de su mano de obra y sus logros personales eliminen los sistemas anuales de comparación o de "méritos"; **13.** Instituyan un programa vigoroso de educación y de auto mejoramiento para cada cual; **14.** Pongan a cada cual en la empresa a trabajar en el logro de la transformación. (p. 76)

La filosofía de Deming se enfoca en descubrir problemas existentes y a estos, presentar mejoras en la calidad de servicio, basándose en la ideología mayor calidad, menores costos= mayor productividad, por otra parte, se orienta al funcionamiento óptimo de la empresa.

2.2.2.1.1. Ciclo de Deming o PHVA

El ciclo de Deming, refleja un progreso para la mejora continua. Deming (2016) manifiesta que: “Es la sistemática más usada para implantar un sistema que busca la mejora a través del ciclo basada en cuatro pasos como son plan (Planificar), do (Hacer), check (Verificar), Act (Actuar)” (p. 40).

Es una decisión estratégica para las organizaciones, para efectuar un método de mejora continua, incrementando la contribución en el mercado, reduciendo costos, elevando la rentabilidad y optimizando la productividad.

2.2.2.2. Teoría de Karou Ishikawa

El control total de la calidad es necesario en la gestión gerencial, por lo que Ishikawa define en: “Practicar el control de calidad es desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto

de calidad que sea el más económico, el más útil y siempre satisfactorio para el consumidor” (p. 45).

2.2.2.2.1. Principios de la calidad total

Se muestra a continuación los principios que deben tomarse en cuenta para lograr el aumento de la calidad del servicio empresarial.

Ingrande (2018), los principios de la calidad total son:

Constancia: ser constante en el propósito de mejorar el producto y el servicio con la finalidad de ser más competitivo, mantener la empresa y crear puestos de trabajo; **inspección:** La calidad no se consigue mediante la inspección, hay que mejorar el proceso y desarrollar un producto de calidad desde el principio; **mejora continua:** mejorar el sistema de producción y servicio en forma continua. (p. 39)

Los principios de calidad total son el marco de referencia en la dirección para que guíe y oriente a las empresas en la práctica de sus tareas y adquirir los beneficios esperados; si se los aplica correctamente, generaran con velocidad un aumento de calidad, reducción de costes y al mismo tiempo disminución de errores y eficiencia en cada uno de los procesos.

2.2.2.2.2. Sistemas de gestión de calidad

De acuerdo con Universidad Cooperativa de Colombia (2017), establece que el sistema de gestión de calidad es:

Una herramienta que le permite a cualquier organización planear, ejecutar y controlar las actividades necesarias, a través de la prestación de servicios con altos estándares de calidad, los cuales son medidos a través de los indicadores de satisfacción de los usuarios. (p. 13)

Los sistemas de calidad ayudan a controlar y dirigir a las empresas con respecto a la calidad. Los diseños de estos sistemas proporcionan beneficios directos a las organizaciones con la contribución a la gestión de riesgos y costos.

2.2.2.2.3. Evolución histórica de la gestión de la calidad

Según Norma ISO 9001 del 2000 (2001) destaca la evolución de la calidad que se podría resumir en:

Con la crisis del petróleo de los años 70 y el inicio de la globalización de los mercados el consumidor tiene mucha más información a la vez que los mercados empiezan a saturarse, USA pierde el liderazgo frente a Japón, a principio de los 80 las empresas empiezan a considerar que la calidad no es solo esencial en sus aspectos técnicos de forma que se introduce también en la gestión, pero no es hasta enero de 1988 cuando se constituye en Estados Unidos, el premio Malcolm Baldrige a la calidad, dando gran énfasis a los sistemas de información y análisis así como al cliente y su satisfacción. (p. 12)

Esta evolución se enfoca en ofrecer un servicio de calidad, para satisfacer los requerimientos de los usuarios, además la gestión de calidad busca eliminar fallas, mediante la mejora de los procesos o servicios.

2.2.2.2.4. Características de la gestión de calidad

Según la norma ISO 9001 del 2000 (2001) determina las características de la gestión de calidad son las siguientes:

Organización: la organización deberá previamente funcionar bien, deberá ser de estructura ágil; **liderazgo:** como compromiso explícito y formal por parte de la dirección; **estructura:** el diseño de esta deberá ser lo más plano posible; **comunicación-relaciones:** Las relaciones son eje de nuestras actuaciones. (p. 18)

Las características se orientan en satisfacer a los usuarios por medio del servicio que la entidad oferta, enfocándose en que sea de calidad y que cubra las necesidades, sin embargo, busca también el beneficio empresarial, del personal y de los usuarios.

2.2.2.3. Mejora continua

La mejora continua persigue la perfección de los procesos haciendo que estos sean efectivos, eficientes y adaptables a los cambios. Flores (2010) manifiesta que la mejora continua: “Es una filosofía que busca optimizar y aumentar la calidad de un producto o servicio, se la aplica de forma directa en una empresa” (p. 45).

La mejora continua debe estar enfocada a mejorar la eficiencia mediante la autoevaluación del área a mejorar, para comprobar si se lleva a cabo lo planeado, y mediante los resultados obtenidos establecer estrategias.

2.2.2.3.1. Origen de la mejora continua

Vargas (2017), el origen sobre la mejora continua está en que:

Tras perder la segunda guerra mundial, Japón intentaba salir de la profunda crisis en la que estaba sumida, Por aquel entonces Toyota basa su estrategia en exprimir al máximo los recursos de los que dispone, y para ello se apoya en su mejor exponente, sus empleados. Por contraposición, en occidente se buscaba innovar sin tener en cuenta a las personas, años más tarde se realizó un revelador estudio, que exponía que los resultados de productividad y calidad, eran muy superiores en Toyota frente a otros constructores de automóvil de occidente. A partir de ese momento, se empezó a proponer el sistema de mejora continua en todo el mundo, y hoy en día es una herramienta indispensable para conseguir mejorar la productividad. (p. 22)

Todas las empresas necesitan realizar un sistema de mejora continua, buscando perfeccionar continuamente sus procesos, siendo este uno de los motivos para ser más eficientes, el estadístico William Edwards Deming, fue el promotor de la existencia y ejecución de la mejora.

2.2.2.3.2. Etapas de la mejora continua

Deming (2016) menciona las etapas del ciclo de la mejora continua a continuación:

Planificar (Plan): se identifica cuáles son aquellas actividades de la organización susceptibles de mejora y se fijan los objetivos a alcanzar al respecto, La búsqueda de posibles mejoras se puede realizar con la participación de grupos de trabajo,
hacer (Do): se ejecutan los cambios necesarios para efectuar las mejoras requeridas en una empresa, ya que es conveniente la aplicación una prueba piloto a pequeña escala para determinar el funcionamiento antes de hacer cambios;
verificar (Check): una vez realizada la mejora, se procede a un período de prueba para verificar su buen funcionamiento, si la mejora no cumple con las expectativas se realiza modificaciones para ajustarla a los objetivos esperados; **actuar (Act):** luego del periodo de prueba se estudian los resultados y se comparan estos con el funcionamiento de las actividades antes de haber sido implantada la mejora, si los resultados son satisfactorios se implantará la mejora en forma definitiva y a gran escala en la organización; (p. 50)

Las etapas permiten establecer las actividades de la empresa que necesitan mejorar, sin embargo, a través de la disminución de fallas se busca eliminar riesgos, por medio de la solución de problemas y la ejecución de estrategias.

2.2.2.3.3. Importancia de la mejora continua

La ejecución de la mejora debe estar encaminada al bienestar de la empresa y a promover la eficacia de las actividades comerciales que ofrece. Aguirre (2014) cita que: “Es importante porque permite la renovación, el desarrollo, el progreso y la posibilidad de responder a las

necesidades cambiantes de nuestro entorno, para dar un mejor servicio o producto a nuestros clientes o usuarios” (p. 154). Es un proceso que busca la constante evolución, este juicio se aplica a los individuos, entidades y tareas que se realizan, además ayuda a proponer un sistema de mejora en donde se beneficie a los criterios mencionados anteriormente o lograr una meta retadora.

2.2.2.3.4. Beneficios de la mejora continua

Es un proceso que busca la perfección mediante el cambio, para hacerlo más efectivo con la aplicación de estrategias que estén en beneficio de la entidad. SINNAPS (2003) presenta los siguientes beneficios de la mejora continua: “Incremento del rendimiento de tu equipo; empresas más productivas; reducción de costes; resultados cada vez más eficaces; aumento de la motivación de los equipos de trabajo” (p. 112). La mejora continua ofrece diversos beneficios, principalmente en las empresas, ayuda a mejorar en varios aspectos, busca la calidad total en servicios y productos, las organizaciones que aplican mejora continua deben estar preparadas para adaptarse a los cambios que propone, se puede identificar, definir, evaluar, analizar y controlar procesos empresariales.

2.2.2.3.5. Pasos para la elaboración de la mejora continua

Aguirre (2014), manifiesta que los pasos para la elaboración de la mejora, son:

Identificación fuentes de información: para dotar a un sistema de mejora continua de capacidad de supervivencia, es necesario disponer de un sistema de información que permita la identificación sistemática de oportunidades de mejora relevantes para los responsables de la organización; **identificación y selección de oportunidades de mejora:** a partir de cada fuente de información disponible en la organización, extractaremos, aquellos aspectos de funcionamiento que son deficientes, y valoraremos su importancia para la organización. (p. 53)

La ejecución de las acciones de mejora continua debe ser un proceso sistemático que va desde la identificación de las fuentes de investigación, la determinación de la mejora como también la selección de los equipos hasta la asignación de la misión a estos equipos.

2.2.2.3.6. Por qué aplicar un sistema de mejora continua

Lean Manufacturing (2016), menciona que un sistema de mejora continua se debe aplicar para:

Tomar las decisiones acertadas: una vez obtenida la información fiable, objetiva y detallada, se realiza un análisis de la misma para tomar decisiones acertadas; **ahorrar tiempo a los empleados:** los operario, mandos intermedios y gestores, ahorran mucho tiempo en recopilar información referente al proceso productivo, además esto les ayuda a centrarse en el trabajo que están llevando a cabo; **realizar una gestión más eficaz:** implantar un sistema, permite realizar planes de acciones de mejora y un seguimiento y control de los procesos mucho más exhaustivo y eficaz. (p. 10)

Los motivos de aplicar un sistema de mejora continua en actividades personales o empresarial busca mejorar la eficacia en las personas, empresas a mejorar sus métodos, pero se debe conocer la importancia para poner en marcha los caminos que se debe perseguir y así lograr efectos confiables y válidos.

2.2.2.4. Indicador

Un indicador tiene la pertinencia con el tema a estudiar porque busca evaluar objetivamente los hechos en diferentes aspectos. Jaramillo (2012) manifiesta que: “Es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas” (p. 2). Los indicadores muestran la forma de medición, es la forma de retroalimentar una acción y analizar el avance de la investigación mediante la evaluación de desempeño, y la obtención de resultados de acuerdo a los objetivos y metas planeados.

2.2.2.4.1. Clasificación de indicadores

Según ILPES/ Naciones Unidas CEPAL (2010), menciona una adecuada clasificación de los indicadores en lo siguiente:

Según que miden: **eficacia:** mide el grado de cumplimiento de un objetivo; **calidad:** mide atributos, capacidades o características que deben tener los bienes o servicios para satisfacer adecuadamente los objetivos del programa; **eficiencia:** mide la relación entre los productos y servicios generados con respecto a los insumos o recursos utilizados; **economía:** mide la capacidad del programa para generar o movilizar adecuadamente los recursos financieros, economía es una dimensión de la eficiencia. (p. 4)

Un indicador facilita una medida estandarizada, además permite medir el nivel de cumplimiento de los objetivos; como también la satisfacción de necesidades, plantear indicadores en la investigación resulta beneficioso para verificar la disponibilidad de datos y resultados.

2.2.2.4.2. Características de los indicadores

De acuerdo con el artículo Scielo citado por Rizo (2010) menciona las siguientes características de los indicadores:

Validez: mide lo que intenta medir; **confiabilidad:** se reproducen los mismos resultados si la medición es repetida en condiciones similares; **especificidad:** mide solo el fenómeno que se quiere medir; **sensibilidad:** mide los cambios en el fenómeno que se quiere medir; **costo- efectividad:** que la inversión en tiempo y otros recursos necesarios para la construcción del indicador esté justificada a través de su uso y los resultados obtenidos. (p. 8)

Los indicadores permiten llevar a cabo procesos de monitoreo y de seguimiento por otra parte evalúan los resultados obtenidos en una investigación.

2.2.2.4.3. Indicadores para la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales

Los indicadores para la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, que se consideraron como elementos esenciales, que permitan establecer el grado de cumplimiento de la planificación, estructura, talento humano, financiero y tecnológico, y de tal forma, abordar sobre qué temas se debe prestar mayor atención, evaluar y corregir los problemas que se detecten a tiempo y prevenir situaciones que afecten en un futuro la gestión empresarial de la empresa.

2.2.2.4.4. Indicadores diseñados para la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales

Los indicadores diseñados en la gestión administrativa para los diferentes ejes de la empresa “La Casa de los Abonos” y sucursales son:

2.2.2.4.5.

Tabla 1.

Matriz de indicadores

Subsistema de planificación

Indicador 1	Indicador 2
Existe o no misión	Nivel de claridad de la misión
Existen o no objetivos	Existen o no metas
Nivel de participación de directivos	Nivel de participación de mandos medios
Nivel de socialización de objetivos	Nivel de conocimiento en los empleados sobre objetivos
Nivel de cumplimiento de objetivos	Nivel de cumplimiento de metas
Nivel de conocimiento de objetivos	Nivel de conocimiento de metas
Nivel de compatibilidad de los objetivos	Nivel de compatibilidad de las metas
Nivel de consistencia de programas con recursos	Nivel de consistencia de programas con tiempo
Nivel de valor de los programas en bienes	Nivel de valor de los programas en servicios
Nivel de seguimiento de programas	Nivel de cumplimiento de programas

Subsistema de estructura

Indicador 1	Indicador 2
Nivel adaptación a la estructura crecimiento organización	Nivel de adaptación de la estructura a la transformación organizacional
Existen o no funciones determinadas por áreas	Nivel de claridad de las funciones por áreas

Existe o no equilibrio en las cargas de trabajo	Nivel de control en cargas de trabajo
Existe o no delegación de autoridad en los diferentes niveles	Nivel de cumplimiento de la delegación de la autoridad
Existen o no canales de comunicación internos	Nivel de efectividad de los canales de comunicación interna para el desarrollo de las actividades.
La estructura actual facilita o no la toma de decisiones	Nivel en el que la estructura facilita la toma de decisiones
Existe o no un manual de funciones	Nivel de cumplimiento del manual de funciones
Existen o no buenas relaciones con instituciones de control.	Nivel de control de las instituciones regulatorias
Existe o no control de productos que ingresan y salen	Nivel de control de productos
Existen o no apoyos administrativos para el funcionamiento de la empresa	Existen o no apoyos logísticos para el funcionamiento de la empresa

Subsistema financiero

Indicador 1	Indicador 2
Existen o no recursos financieros para las operaciones de la empresa	Nivel de suficiencia de los recursos para las operaciones de la empresa
Se elaboran o no presupuestos para las operaciones de la empresa	Nivel de conocimiento de los presupuestos
Existe o no presupuesto de inversión de acuerdo al desarrollo de empresa	Nivel de adecuación de las inversiones al nivel de crecimiento y desarrollo de la empresa
Nivel de participación de directores en elaboración de presupuestos	Nivel de participación de mandos medios en elaboración de presupuestos
Existe o no distribución de recursos entre las áreas	Nivel de efectividad en la distribución de los recursos entre las áreas de la empresa
Nivel de conocimiento de grupo directivo de las metas financieras	Nivel de conocimiento de grupo directivo de los resultados esperados de cada área
Existe o no información financiera confiable acerca de costos de operación	Existe o no información financiera oportuna acerca de los costos de operación
Se realizan o no esfuerzos sistemáticos de reducción de costos	Nivel de esfuerzos sistemáticos de reducción de costos
Se realizan o no análisis de implicaciones financieras en cada área sobre inventarios	Nivel de análisis de implicaciones financieras en cada área sobre inventarios
Existe o no apoyo técnico en el proceso de toma de decisiones financieras	Nivel de apoyo técnico en el proceso de toma de decisiones financieras.

Subsistema de talento humano

Indicador 1	Indicador 2
Son adecuados o no los sueldos y salarios en cada área de la empresa	Nivel de adaptación de los sueldos con el mercado laboral actual
Nivel de capacidad de resolución de conflictos de manera favorable	Nivel de satisfacción sobre el clima organizacional
Existe o no actitud favorable en el personal de la empresa	Nivel de influencia positiva de la actitud del personal en la realización de actividades
Nivel de aceptación de políticas y prácticas relacionadas con la disciplina	Nivel de aceptación de políticas y prácticas relacionadas con el horario
Nivel de asertividad del estilo de dirección del grupo directivo	Nivel de incidencia del estilo de dirección en las relaciones humanas
Nivel de colaboración de los directivos entre ellos	Existe o no espíritu colaborador en los dirigentes
Nivel asertividad en el manejo de conflictos interpersonales	Existe o no un buen manejo de conflictos interpersonales
Existen o no procedimientos definidos para cubrir vacantes	Existen o no procedimientos para retener al personal
Existe o no un sistema de seguridad que previene riesgos de trabajo	Existe o no un sistema de salud ocupacional que previene riesgos de trabajo
Existe o no un sistema de evaluación de resultados en la empresa al personal	Nivel de desempeño de personal

Subsistema de tecnología

Indicador 1	Indicador 2
Existe o no tecnología en cada área de la empresa	Nivel de innovación en tecnología para el desarrollo de actividades presentes y futuras
Nivel de calidad de los insumos para el desarrollo de los procesos de trabajo	Nivel de suficiencia de insumos para el desarrollo de los procesos de trabajo
Nivel de organización de los procesos de trabajo	Nivel de capacidad para minimizar espacio en las operaciones
Existe o no personal capacitado en la empresa	Nivel de capacitación del personal para el desarrollo de sus actividades
Existen o no equipos de trabajo necesarios	Existen o no instrumentos de trabajo necesarios
Existe o no un sistema de mantenimiento preventivo de los equipos	Existe o no un sistema de mantenimiento correctivo de las instalaciones
Nivel de conocimiento de los requerimientos de clientes internos.	Nivel de conocimiento de requerimientos de los clientes externos
Existe o no un sistema de gestión de la calidad de los productos.	Nivel de cumplimiento de estándares de calidad de los servicios
Existe o no un sistema tecnológico de control de entrada y salida de los empleados.	Nivel de control en el horario de entrada de los empleados
Existe o no un sistema de gestión de sugerencias para mejorar los procesos tecnológicos	Nivel en sugerencias para mejorar los procesos tecnológicos

2.2.2.5. Acciones de mejora

Las acciones de mejora en una organización se las emplean para incrementar los resultados arrojados y eliminar fallas con la mayor rapidez. Pereiro (2020) establece que es: “Toda acción que incrementa la capacidad de la organización para cumplir los requisitos y que no actúa sobre problemas reales o potenciales ni sobre sus causas” (p. 17). Una acción de mejora no va enfocada a evitar fallas, va encaminada a mejorar, a ser más productivos y competitivos.

2.2.2.5.1. Fases de acciones de mejora

Freile (2012) destaca que las fases de las acciones de mejora, son:

Establecer los objetivos para la mejora se los debe de cumplir luego de realizar una evaluación profunda del área a estudiar; **búsqueda de posibles soluciones para lograr los objetivos** presentar soluciones de acuerdo a los resultados encontrados; **implementación de la solución seleccionada para determinar que se han alcanzado los objetivos** luego de un análisis implementar estrategias para lograr resultados efectivos; **formalización de los cambios y evaluación de los resultados de la ejecución para determinar que se han alcanzado los objetivos** una vez presentadas las estrategias y analizados los resultados proceder a la implementación de estas tácticas para lograr el cumplimiento de los objetivos. (p. 12)

Tomar en cuenta las fases de acciones de mejora admite un alto nivel de los indicadores, para cumplir con las acciones identificadas, se lo realiza mediante un análisis de la situación actual del área administrativa.

III. METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO

3.1.1. Enfoque de la investigación

El presente trabajo investigativo se sustenta en el enfoque cualitativo, el cual permite comprender la profundidad del estudio. Se aplicó este enfoque para obtener la realidad en su contexto natural, también poder interpretar fenómenos que existen de acuerdo con las personas implicadas, evaluar información que no se podrá interpretar a través de datos numéricos, en este caso se lo realizó con la entrevista al gerente general de la empresa y una encuesta a los empleados, cuyos ítems ayudaron a recaudar datos sin tomar en cuenta medición numérica, como la observación y descripción.

3.1.1.1. Enfoque Cualitativo

Este enfoque se aplica en las investigaciones para determinar las opiniones de los entrevistados para una mayor comprensión el estudio. Pérez (2014) destaca: “Es una categoría de diseños de investigación que extraen descripciones a partir de observaciones que adoptan la forma de entrevistas, narraciones, notas de campo, grabaciones, transcripciones de audio y video, registros escritos de todo tipo, fotografías o películas” (p. 4). Para el proceso de este estudio se usó el enfoque cualitativo, por lo que se ejecutó un conjunto de prácticas interpretativas que se convirtieron en una serie de caracteres para la recopilación de datos y anotaciones entre las personas implicadas, como la entrevista, encuesta y la revisión documental.

3.1.2. Tipo de investigación

3.1.2.1. Investigación descriptiva

Hernández, Fernández & Baptista (2016), mencionan que la investigación descriptiva busca:

Especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetivos o cualquier otro fenómeno que se someta a un

análisis. Pretenden medir, corregir información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o variables. (p. 183)

El presente proyecto se consideró aplicar la investigación descriptiva, esto permitió utilizar los métodos de recolección de datos; como la entrevista, la encuesta para luego tener los sucesos y hechos de la empresa “La Casa de los Abonos” y sucursales, también estudiar de forma detallada las situaciones de un determinado segmento, por otra parte, conocer el beneficio de realizar un diagnóstico administrativo en la empresa y a través de la mejora continua la identificación de las acciones de mejora.

3.1.2.2. Investigación documental

La investigación documental aporta en la indagación con la aplicación de la observación además recolecta, selecciona, analiza y presenta resultados específicos. Baena (2014) manifiesta que: “Es la búsqueda de una respuesta específica a partir de la indagación de documentos, libros, publicaciones periódicas, tesis, revistas, artículos científicos, impresos: folletos, carteles, volantes, trípticos, despleables, documentos de archivos” (p. 20). Radica en el avance de investigación a través del empleo de fuentes primarias y secundarias, es por esto que la investigación se apoyó en las fuentes primarias y secundarias; debido al tipo de investigación las fuentes primarias fueron el Gerente General y los empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y como fuentes secundarias se utilizó documentos, folletos, libros, tesis en el que aportaron para obtener la referencias necesaria hacia el objeto de estudio, Es por ello que sirvió para absorber y plasmar información de sustento a la diversidad de actividades dentro del ámbito administrativo por tal razón se utilizó como herramienta para adquirir la información directa de la entrevista y la encuesta dirigida al gerente, empleados de la empresa.

3.1.2.3. Investigación de campo

La investigación de campo ayuda a diagnosticar problemas o situaciones en el campo de acción mediante la aplicación de herramientas que estén de acuerdo a los problemas planteados. Rivero (2008) manifiesta que: “Este tipo de investigación se apoyan en informaciones que

proviene entre otras, la entrevista, cuestionarios y observaciones” (p. 18). Esta investigación permitió la obtención de datos reales a través de las respectivas técnicas e instrumentos de recolección de datos; tal como la entrevista, al igual que la encuesta y las mismas que apoyaron en desarrollo de la investigación, mediante el análisis del diagnóstico administrativo y conocer los problemas para las posibles soluciones.

3.1.2.4. Estudio de Caso

Es una investigación que se enfoca en un caso específico que procura conocer, comprender su funcionamiento y un determinado objeto de estudio. Niño (2012) establece que: “Los estudios de casos son investigaciones centradas en el examen de sucesos o acontecimientos de una persona, esta investigación tiene que ver con la recolección de datos sobre conductos individuales, sus antecedentes familiares y educativos” (p. 18). El estudio de caso es de tipo cualitativo, se realiza mediante estudios de personas, grupos específicos o estudios educativos, en ello involucra a la investigación descriptiva, porque se basa en la actuación de los individuos participantes del estudio en diferentes casos hasta llegar a obtener conclusiones válidas, de acuerdo a lo planteado en la investigación se puede manifestar que se realizó una indagación profunda para conocer cómo funciona internamente y como está estructurada la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales.

3.2. IDEA A DEFENDER

El diagnóstico administrativo de la empresa “La Casa de los Abonos” es una herramienta que permite el análisis, evaluación y e identificación de acciones encaminadas a la mejora continua de la entidad y sus agencias en la provincia del Carchi en el periodo 2018-2019.

3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

3.3.1. Definición de variables

3.3.1.1. Variable independiente

Este factor puede ser manipulado por los investigadores generando uno o más resultados, conocidos como variable dependiente. Bisquerra (2002) menciona que: “Se trata de un fenómeno que evalúa la capacidad que incide, influye o afecta a otros tipos de variables, debido a que no depende de algo para estar presente. Por lo tanto, es una característica que posiblemente causa el fenómeno a estudiar” (p. 4). Esta variable es la que puede controlar y realizar posibles cambios en la investigación generados por la variable dependiente.

3.3.1.2. Variable dependiente

Teóricamente, la variable dependiente depende de otra variable, ésta representa el producto de cuya variación se está estudiando, se concentra para poder realizar las evaluaciones necesarias del comportamiento objeto a estudiar. Bisquerra (2002) la define afirmando que: “Es aquella que supuestamente depende de otra variable, llamada independiente, son efectos, resultados, productos” (p. 2). Permite lograr resultados que sean verificables y aceptables; en la investigación se la identifica como la mejora continua, en otras palabras, depende del diagnóstico administrativo, del cual se pueden obtener resultados que aporten al mejoramiento o solución de problemas.

Cuadro 1: Variables de la investigación

Variable independiente	diagnóstico administrativo
Variable dependiente	mejora continua

Fuente: Investigación de campo (2019).

3.4.2. Operacionalización de variables

3.4.2.1. Variable independiente: diagnóstico administrativo

Tabla 2.

Operacionalización de variable diagnóstico administrativo.

Variables	Definición	Dimensión	Indicadores	Técnicas	Formulario
V.I. diagnóstico administrativo	Fernández (1998) menciona que: “es el proceso de acercamiento gradual al conocimiento analítico de un hecho o problema administrativo que permite destacar los elementos más significativos de una alteración en el desarrollo de las actividades de una institución” (p. 29).	Planificación	Planificación	Entrevista	Cuestionario
			Estratégica	Encuesta	Cuestionario
			Marco	Entrevista	Cuestionario
			Filosófico	Encuesta	Cuestionario
			Despliegue	Entrevista	Cuestionario
			Estratégico	Encuesta	Cuestionario
			Planificación operativa	Entrevista	Cuestionario
			Cumplimiento de trabajo	Encuesta	Cuestionario
		Estructura	Nivel de participación	Entrevista	Cuestionario
			Nivel de cumplimiento	Encuesta	Cuestionario
			Nivel de conocimiento de los objetivos	Entrevista	Cuestionario
			Nivel de adaptación a la estructura	Encuesta	Cuestionario
			Estructura organizacional	Entrevista	Cuestionario
			Encuesta	Cuestionario	
			Nivel fácil toma de decisión	Entrevista	Cuestionario
			Encuesta	Cuestionario	
Estructura	Descripción de puesto de trabajo	Entrevista	Cuestionario		
	Encuesta	Cuestionario			
	Nivel de claridad de funciones	Entrevista	Cuestionario		
	Encuesta	Cuestionario			

	Asignación del personal al puesto de trabajo	Entrevista Encuesta	Cuestionario Cuestionario
	Nivel de control	Entrevista Encuesta	Cuestionario Cuestionario
	Nivel de efectividad en la comunicación	Entrevista Encuesta	Cuestionario Cuestionario
	Actividades que ejecutan el personal	Entrevista Encuesta	Cuestionario Cuestionario
	Liderazgo		
Talento humano	Supervisión de las actividades	Entrevista Encuesta	Cuestionario Cuestionario
	Nivel de influencia positiva en actitud	Entrevista Encuesta	Cuestionario Cuestionario
	Nivel de satisfacción en clima organizacional	Entrevista Encuesta	Cuestionario Cuestionario
	Grado de efectividad de comunicación	Entrevista Encuesta	Cuestionario Cuestionario
	Control del personal	Entrevista	Cuestionario
	Evaluación de desempeño	Encuesta	Cuestionario
	Nivel de innovación en tecnología	Entrevista Encuesta Entrevista	Cuestionario Cuestionario Cuestionario
	Nivel de suficiencia de insumos para el	Encuesta Entrevista Encuesta	Cuestionario Cuestionario Cuestionario

	desarrollo el trabajo y cantidad	Entrevista Encuesta	Cuestionario Cuestionario
Tecnología	Instrumentos de trabajo Innovación Tecnología actualizada Nivel de capacidad para minimizar espacio en la realización de operaciones Nivel de cumplimiento de estándares de calidad Nivel en que acepta sugerencias para mejorar los procesos Nivel de capacidad para minimizar tiempo en la realización de operaciones Nivel de control en el horario de trabajo	Entrevista Encuesta Entrevista Encuesta Entrevista Encuesta Entrevista Encuesta Entrevista Encuesta	Cuestionario Cuestionario Cuestionario Cuestionario Cuestionario Cuestionario Cuestionario Cuestionario Cuestionario Cuestionario
Financiero	Recursos Utilizados	Entrevista Encuesta	Cuestionario Cuestionario

	Inversión	Entrevista	Cuestionario
	Costos de operación	Encuesta	Cuestionario
	Nivel de conocimiento de presupuestos	Entrevista Encuesta	Cuestionario Cuestionario
	Nivel de participación en la elaboración de presupuestos	Entrevista Encuesta	Cuestionario Cuestionario
	Nivel de conocimiento sobre resultados esperados	Entrevista Encuesta	Cuestionario Cuestionario
	Nivel de efectividad en distribución de recursos	Entrevista Encuesta	Cuestionario Cuestionario

3.4.2.2. Variable dependiente: mejora continua

Tabla 3.

Operacionalización de variable mejora continua.

Variable	Definición	Dimensión	Indicadores	Técnicas	Formulario
V.D. mejora continua	Campos (2015) establece que :“Es la parte de la gestión encargada de ajustar las actividades que desarrolla la organización para proporcionarles una mayor eficacia o eficiencia” (p. 76).	Acciones de mejora	Planificación	Entrevista	Cuestionario
				Encuesta	Cuestionario
			Estructura	Entrevista	Cuestionario
				Encuesta	Cuestionario
			Talento humano	Entrevista	Cuestionario
			Tecnología	Encuesta	Cuestionario
				Entrevista	Cuestionario
			Financiero	Encuesta	Cuestionario
	Entrevista	Cuestionario			
			Encuesta	Cuestionario	

3.4. MÉTODOS UTILIZADOS

Como base de la metodología se aplicaron los métodos deductivo-inductivo; analítico-sintético, para evaluar la información aplicada a través de la entrevista y la encuesta, en otras palabras, permitiendo obtener una síntesis y un análisis para luego valorar la información.

3.4.1. Método inductivo-deductivo

Francis Bacon (1561-1626), citado por Dávila (2006) presenta el método inductivo-deductivo; y expresa que:

Está conformado por dos procedimientos inversos: inducción y deducción. La inducción es una forma de razonamiento en la que se pasa del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general, que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales. Su base es la repetición de hechos y fenómenos de la realidad, encontrando los rasgos comunes en un grupo definido, para llegar a conclusiones de los aspectos que lo caracterizan. Las generalizaciones a que se arriban tienen una base empírica. (p. 56)

3.4.2. Método analítico-sintético

Véliz y Jorna (2014), expresan que el método analítico-sintético:

Fue empleado para descomponer el todo en las partes, conocer las raíces y, partiendo de este análisis, realizar la síntesis para reconstruir y explicar. Aquí la reconstrucción y explicación implican elaboración de conocimientos, lo cual es un llamado a que, aunque lo más común en su empleo es para la búsqueda de información, en ocasiones se le utiliza para la elaboración de conocimientos. (p. 74)

En la presente investigación el método analítico-sintético se lo emplea en el momento de realizar el análisis sobre la problemática y la situación de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, este método permite estudiar el comportamiento de cada parte.

3.4.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Estas técnicas permitieron conseguir la información a través de los instrumentos de recolección de datos para realizar la investigación, son las siguientes:

3.4.3.1. Revisión documental. – Es una técnica que está dirigida a racionalizar la actividad investigativa para dar realce a la autenticidad de la información que se está buscando. Pettigrew (1997) manifiesta que: “La revisión documental permite hacerse una idea del desarrollo y las características de los procesos y también de disponer de información que confirme o haga dudar de lo que el grupo entrevistado ha mencionado” (p. 25). Por lo que, esta técnica permitió acceder a información relacionada a la base teórica de la investigación, con la utilización de instrumentos que fueron de ayuda como libros, revistas, artículos científicos.

3.4.3.2. Entrevista. - Es una técnica en la cual se obtiene datos verídicos con una plática con las personas implicadas. Morgan y Cogger (1975) manifiestan que la entrevista: “Es un proceso interactivo que involucra muchos aspectos de la comunicación que el simple hablar o escuchar, como ademanes, posturas, expresiones faciales y otros comportamientos comunicativos” (p. 45). A través de esta técnica realizada al gerente general de la empresa “La Casa de los Abonos” se obtuvo información sobre e la administración interna de la empresa, datos que se plasmaron en una entrevista con la utilización de una guía la cual consintió en recolectar información mediante un diálogo que permitió el intercambio de las ideas con la finalidad de adquirir la información necesaria del problema de la investigación.

3.4.3.3. Encuesta. – Se puede expresar que la encuesta, como lo define: MSC & Paredes (2009) es: “Una técnica que a través de preguntas sirve para recabar información acerca de las variables medir opiniones, conocimientos y actitudes de las personas” (p. 32). Es una técnica de investigación que se emplearon para conocer el grado de opiniones del personal, a través de los cuestionarios, que contiene preguntas estructuradas, con el fin de averiguar datos precisos y reales de las personas encuestadas que permitan completar y validar el problema de investigación.

3.4.3. Análisis estadístico

En la presente investigación se aplicó análisis descriptivo en su totalidad de los individuos de la población, con el procedimiento de la información se pueden interpretar los resultados en tablas de frecuencia y figuras.

El software como es el IBM SPSS Statistics Visor 24, para el proceso e interpretación de la información, permitió establecer la información entre variables del estudio propuesto con la finalidad de obtener datos estadísticos confiables para luego dar las respectivas recomendaciones y conclusiones, sin embargo el cálculo de Alfa de Cronbach se pudo obtener la fiabilidad 90,7%, esto quiere decir que existe una buena consistencia en los ítems propuestos en el cuestionario que se aplicó a los empleados y funcionarios de la empresa. Con la utilización de la herramienta Excel se procedió a realizar los cálculos como la media, mediana, moda, varianza, gráficos, mediante la aplicación de todas estas herramientas se obtuvo información válida y real que sirvió para el desarrollo de la indagación proyectada.

En el cuestionario dirigido para los empleados y funcionarios de la empresa “La Casa de los Abonos” se utilizó el modelo del polígono de la gestión administrativa, perspectiva bajo la cual, se ha tomado como elementos indispensables en la gestión cinco subsistemas que son considerables y se los detalla de la siguiente manera: subsistema de planificación, subsistema de estructura, subsistema de talento humano, subsistema financiero y subsistema de tecnología, este permitió tener de una visión clara de la entidad. Este modelo, optimizó el tiempo que es esencial para evaluar internamente la empresa y así de esta forma lograr el éxito de la misma.

Tabla 4.
Resumen de procesamiento de datos IBM SPSS 24

Datos perdidos		Estadísticos	
		N	%
Casos	Válido	26	100,0
	Excluidos	0	,0
	Total	26	100,0

Fuente: Datos tomados del programa IBM SPSS 24.

Los datos que obtuvimos en el programa informático SPSS se obtuvo: 0 datos perdidos y 0 datos duplicados los mismos que indican que no hay inconsistencia en la realización de la encuesta y de las escalas.

Tabla 5.

Estadística de fiabilidad IBM SPSS 24

Estadística de fiabilidad	
Alfa de Conbrach	Nº elementos
,907	50

Fuente: Datos tomados del programa IBM SPSS 24.

3.4.3.1. Confiabilidad de la encuesta

El criterio establecido por (Oviedo & Campo, 2005); el resultado del valor de alfa de Cronbach entre un 0,70 y 0,90 indica una buena consistencia interna entre los ítems analizados, para el presente estudio se pudo obtener un resultado del 0,907 o el 90,7 % lo que quiere decir, que tiene una buena consistencia.

3.4.3.2. Validación de los instrumentos

Para el proceso de validación de los instrumentos se preguntó a 3 docentes del área, 5 personas que se aplicó la encuesta piloto. Este proceso se realizó con el objetivo de fortalecer los instrumentos dentro del proceso investigativo y de tal forma tomar las diferentes sugerencias sobre la investigación.

3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.5.1. Población

Es un conjunto de individuos que se establecen en un espacio geográfico determinado. Robledo (2004) señala que la población: “Es el conjunto de personas que presentan una característica o condición común que es objeto de estudio” (p. 8). La investigación está dirigida a una población específica, conformada por los empleados que forman parte de “La Casa de los Abonos” y sus sucursales Cantón Tulcán, Cantón San Pedro de Huaca, Cantón Montúfar, Cantón Espejo, con un total de 26 empleados.

“La Casa de los Abonos” ubicada en el Cantón Montúfar, está constituida por una población de 11 empleados

Tabla 6.

Datos empleados Cantón Montufar - San Gabriel.

Nombres Empleados	Ocupación
Francisco León	Gerente
Gabriela León	Secretaria/o
Patricio Gutiérrez	Contador/a
Ximena Cerón	Contador/a
José Rodríguez	Vendedor/a
Soledad León	Vendedor/a
Luis Miguel Puetate	Vendedor/a
Humberto Aza	Bodeguero/a
Juan Francisco León	Bodeguero/a
Ligia Pulla	Cajero/a
Jenny Tana	Cajero/a

Fuente: Datos empresa “La Casa de los Abonos” (2019).

La sucursal de Julio Andrade, perteneciente al Cantón Tulcán, está establecida por una población de 5 empleados distribuidos de la siguiente forma:

Tabla 7.

Datos empleados Cantón Tulcán - Julio Andrade.

Nombres Empleados	Ocupación
Cecilia Arévalo	Cajero/a
Francisca León	Cajero/a
Silvia Cuaspud	Vendedor/a
Edder Castro	Vendedor/a
Héctor Chulde	Bodeguero/a

Fuente: Datos empresa “La Casa de los Abonos” (2019).

La sucursal de la Mariscal perteneciente al Cantón San Pedro de Huaca, está conformada por una población de 4 empleados, organizados de la siguiente manera:

Tabla 8.

Datos empleados Cantón San Pedro de Huaca - La Mariscal.

Nombres Empleados	Ocupación
Susana Velasco	Cajero/a
Gonzalo Benavides	Vendedor/a
Aníbal Hernández	Vendedor/a
Jorge Valencia	Bodeguero/a

Fuente: Datos empresa “La Casa de los Abonos” (2019).

La sucursal del Ángel, perteneciente al Cantón Espejo, está compuesta por una población de 6 empleados, especificados de la siguiente manera:

Tabla 9.

Datos empleados Cantón Espejo - El Ángel.

Nombres Empleados	Ocupación
Silvia Narváez	Cajero/a
Adriana Guerrón	Cajero/a
Galo Calderón	Vendedor/a
Julio Benavides	Vendedor/a
Renato Yela	Vendedor/a
Isac Nazate	Bodeguero/a

Fuente: Datos empresa “La Casa de los Abonos” (2019).

3.5. Muestra

Se dice que es una pequeña parte seleccionada de la población mediante alguna técnica la misma que debe ser válida. Sabino (2004) menciona que: “Es una parte del elemento o subconjunto de una población que se selecciona para el estudio de esa característica o condición” (p. 8). En la investigación no se aplicó muestra, en lo que se toma a todo el universo que es la población de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales las cuales están establecidas por 26 empleados en total.

En este proceso investigativo se obtuvo 1404 datos, de acuerdo a las 26 encuestas aplicadas a los funcionarios y empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales; las encuestas estaban estructuradas de 54 preguntas cualitativas, además permitieron validar la información alcanzada y al mismo tiempo la investigación.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Este capítulo, presenta los resultados que se obtuvo durante el proceso de este estudio, a través de cuestionarios empleados a los colaboradores de la empresa, con el tema de investigación el diagnóstico administrativo y la mejora continua en la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales en la provincia del Carchi en el periodo 2018-2019.

En base a los resultados obtenidos, cada figura muestra el nivel de juicio que tienen los empleados con relación a las variables evaluadas y los avances por parte del personal.

La aplicación de la entrevista y las encuestas se la realizó, para obtener información técnica y de esta manera construir un adecuado diagnóstico administrativo y determinación de acciones claras de la mejora continua. Se realizaron 26 encuestas, las mismas que fueron distribuidas por cantones (Cantón Tulcán, San Pedro de Huaca, Montufar, Espejo) y una entrevista realizada al Gerente General de la empresa. Los cuestionarios aplicados consideraron información de las dimensiones e indicadores relacionados con las dos variables investigadas. en el diseño de la entrevista y la encuesta se tomó en cuenta las dos variables con sus dimensiones.

Los resultados alcanzados en el desarrollo del presente estudio constituyen un aporte para la organización empresarial, aportando en el mejoramiento del desempeño en la gestión administrativa.

4.1. RESULTADOS

Análisis de resultado de la entrevista aplicada al Gerente General de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales.

La información se presenta de una forma ordenada y sistemática. La entrevista se la realizó al Gerente General de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, ya que es la persona indicada que puede decir sobre las operaciones de la entidad. El cuestionario consistió en 20 preguntas debidamente estructuradas y seleccionadas.

4.1.1. Resultado de la evaluación de la entrevista aplicada al Gerente General de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales.

Los resultados, luego que se aplicó la entrevista al Gerente General de la organización, proporcionó la información necesaria para poder seguir con el estudio conociendo las inconformidades y necesidades, lo cual permitió conocer acciones de mejora en la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales.

La empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales se encuentra en un buen manejo de planificación según lo mencionado por el gerente general de la empresa, siguiendo con rigurosidad los objetivos plateados, por otra parte el personal está enfocado a la realización de sus las actividades con alcance de la misión, visión, valores y compromisos establecidos, sin embargo de acuerdo al análisis de la encuesta y las tendencias, se puede manifestar que debe tener en cuenta la participación activa del personal y desarrollar proyectos de innovación que le permita su permanencia en el mercado, cabe destacar que Gallardo 2012 señala que una excelente planificación se basa en comprender como funciona el área administrativa, y a tomar en cuenta el marco filosófico empresarial, sin embargo de acuerdo al subsistema de estructura se analizó que cumple con los requerimientos para prestar el servicio y realizar las actividades pero tiene similitud el opinión de la encuesta asimismo, para fortalecerse en este aspecto necesita del diseño de un manual de funciones, además en la parte de talento humano, según Vásquez (2008), afirma que esta área requiere de la participación activa de los trabajadores en donde destaquen sus habilidades

y destrezas por este razón la organización, toma en cuenta al personal y concede gratificaciones por el desempeño laboral por otra parte busca tener al personal motivado, por lo tanto en la parte financiera, “La Casa de los Abonos” maneja minuciosamente sus recursos disponibles, y hacer que esta sea un ente económico enfocado en la eficacia y eficiencia, también se puede indicar que es importante para tomar decisiones en beneficio empresarial, según Calleja (2002) en su investigación expresa es esencial saber administrar los recursos económicos como también controlar y supervisar los fondos contables y financieros de la organización, finalmente en cuanto al subsistema tecnológico, según Quintanilla (2001) alude que la tecnología transforma el ambiente humano para adecuarlo a las necesidades, en la entrevista, así como encuesta se verificó, las respuestas son similares con opiniones de empleados y gerente, por lo tanto, se encuentra en constante innovación y se mantiene al día con relación a los avances tecnológicos, pero también necesita la ejecución de sistemas tecnológicos como un sistema en donde se registre la entrada y salida de los empleados, una mejor opción sería que, adopte un sistema de dispositivos que permitan transferir datos a través de una red.

4.1.2. Resultados de la evaluación del cuestionario dirigido a los empleados y funcionarios de la empresa “La Casa de los abonos”.

La evaluación de la gestión administrativa, integra los subsistemas de planificación, estructura, finanzas, talento humano y tecnología, para cuya evaluación se aplicó la encuesta dirigida a los empleados y funcionarios de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales tomando en cuenta a los 26 empleados de la empresa.

1- Género

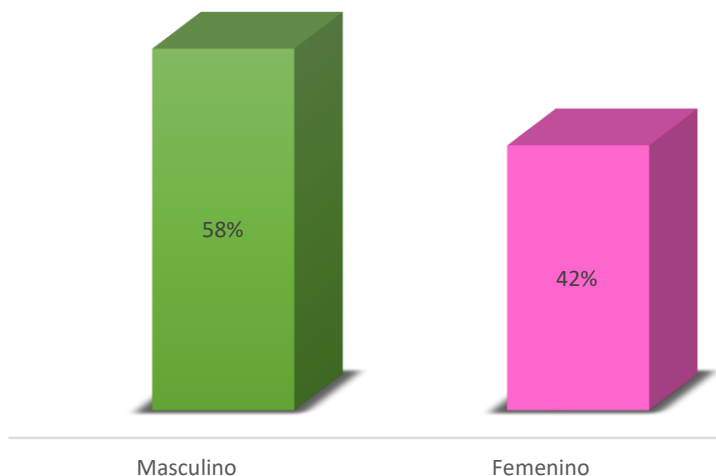


Figura 2: Género

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

El resultado de esta pregunta de acuerdo a los encuestados en la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, según lo que indica la figura N° 1, se encontró que los empleados, se centran con un mayor porcentaje en el género masculino, y un menor porcentaje en el género femenino; esto permite determinar que la organización prefiere contratar el servicio de hombres, una razón puede ser la naturaleza de los trabajos que exigen mayor esfuerzo físico y capacidad de realizar trabajo de campo en labores agrícolas en donde predomina la mano de obra, mientras que las mujeres están brindando su apoyo a la organización desde las labores de oficina.

2- ¿A qué rango de edad pertenece?

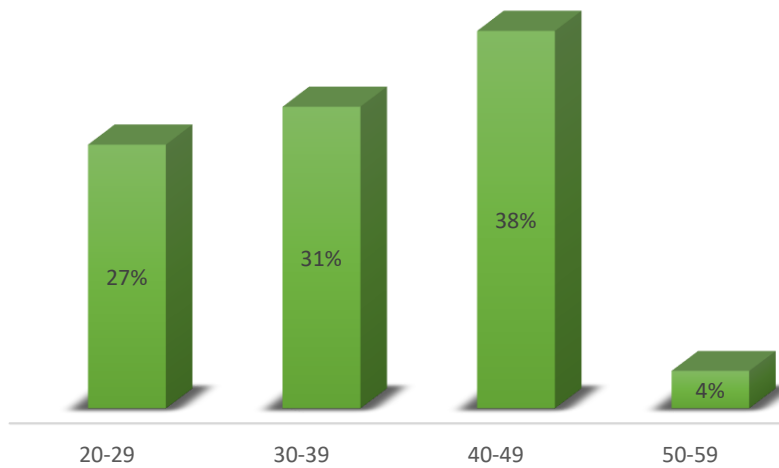


Figura 3: Rango de edad:

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

Se aplicó la encuesta a personas de 20 años en adelante, se puede indicar que el personal están en capacidad de prestar servicios profesionalmente, teniendo como límite de edad de 50-59, el mayor porcentaje se ubica en las personas de 40- 49; estas personas se las consideran que han tenido mayor experiencia laboral y se caracterizan por ser más responsables y tomar con mayor seriedad las actividades y funciones relacionadas al cargo que desempeñan; también se puede decir que ellos han desarrollado grandes destrezas, agilidad lo cual les permite desarrollar el trabajo de manera óptima.

3- Cantón al que pertenece

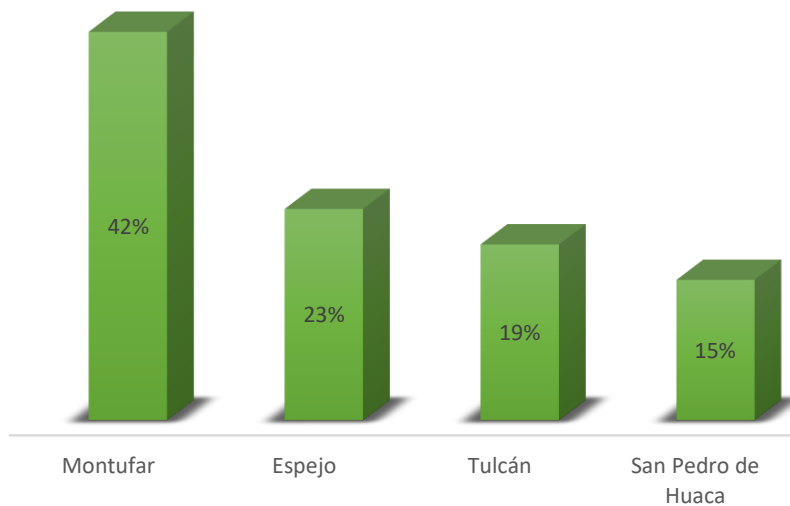


Figura 4: Cantones

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

En las encuestas aplicadas a los empleados de “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, se puede identificar que mayor concentración de los empleados se encuentran en el Cantón Montúfar, lugar donde se encuentra ubicada la agencia matriz y donde se encuentra el mayor número de habitantes existentes en la zona; seguido por los cantones Espejo, Tulcán, y San Pedro de Huaca con un porcentaje menor, pero, aun así, los colaboradores contribuyen un aporte importante y garantizan éxito de la empresa.

4- Ocupación

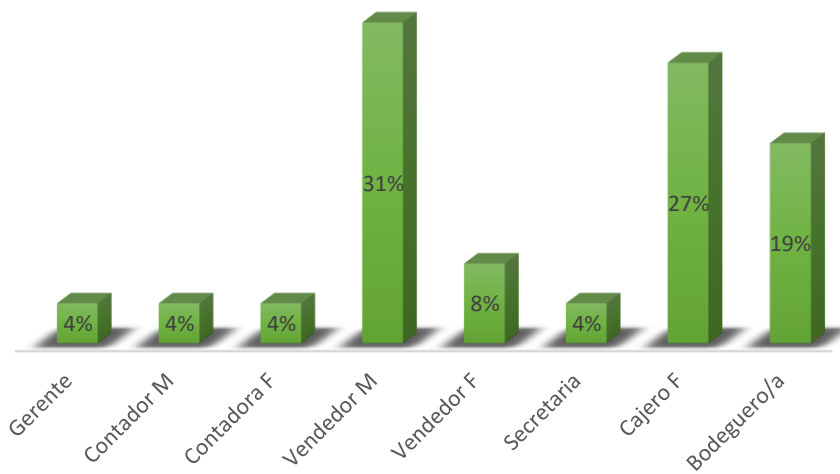


Figura 5: Ocupación

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

De acuerdo a los datos que se obtuvo en la encuesta se puede identificar que un gran porcentaje ocupan el cargo de vendedores, debido a que ellos tienen contacto directo con los consumidores, sin embargo deben causar una buena impresión a la clientela: esto conlleva a enfocarse en las necesidades de los clientes, y la estructura de la entidad para generar ingresos, por otra parte, se puede analizar que existen cargos que son importantes los cuales no requieren de mucho personal para su administración.

Evaluación subsistema de planificación

5- ¿Existe una misión clara para la empresa “La Casa de los Abonos”?

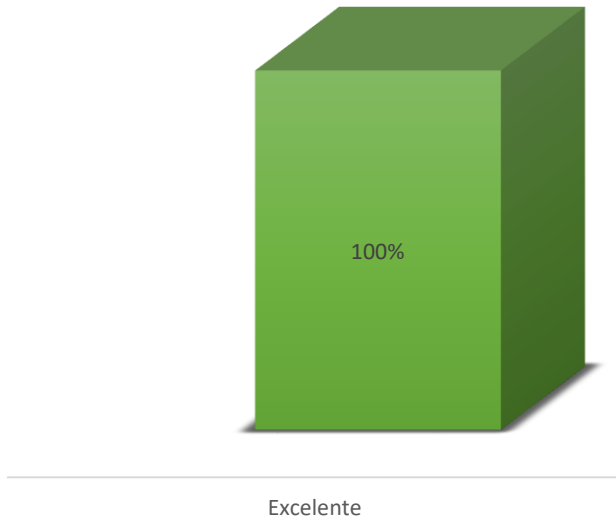


Figura 6: Misión

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

Se encontró que la mayor parte de los empleados, manifiestan que existe una misión, que permite determinar la efectividad de la organización además, permite tener conocimiento el porqué de su existencia y para qué ha sido creada; los trabajadores tienen conocimiento de la razón de existir de la entidad, y cuáles son sus aspiraciones a corto, mediano y largo plazo; sin embargo, se debe considerar que la declaración de una misión y su conocimiento en los colaboradores de la empresa es vital porque actúa como elemento motivador de la gestión empresarial.

6- ¿Existen objetivos y metas específicas en las diferentes áreas de la empresa “La Casa de los Abonos”?

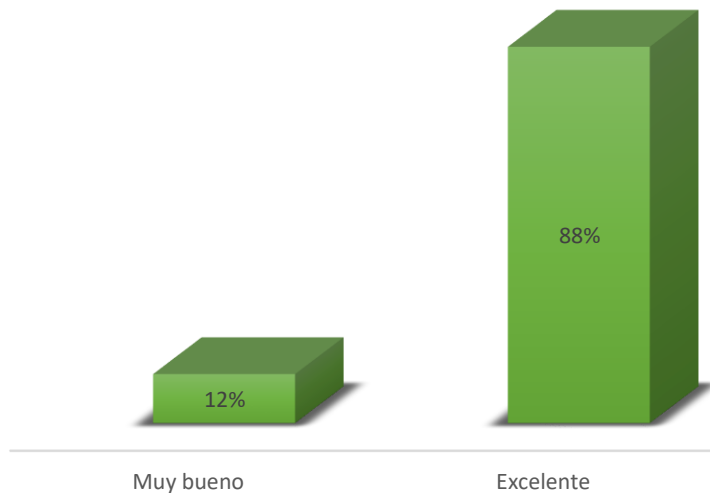


Figura 7: Objetivos

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

Los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, se puede apreciar que la mayor parte tienen conocimiento de los objetivos y metas específicas estos elementos son esenciales que existan en la empresa para que los directivos y personas que prestan el servicio conozcan que quiere lograr en un tiempo determinado dando soluciones a problemas y satisfaciendo las necesidades de los trabajadores, clientes, por otra parte se considera un menor porcentaje no poseen conocimiento siendo un problema para el personal con la afectación en el desarrollo de sus funciones.

La existencia de metas y objetivos son componentes básicos para lograr el éxito de la organización en la actualidad y en el futuro, se debe realizar un reconocimiento de las oportunidades, fortalezas, amenazas y debilidades para contrarrestar los factores críticos negativos y luego lograr un equilibrio entre los componentes que forman parte del FODA, la identificación de este ayudara al cumplimiento de los objetivos propuestos.

7- ¿Participan los directores y los mandos medios en la determinación de los objetivos y metas específicas de la empresa “ La Casa de los Abonos”?

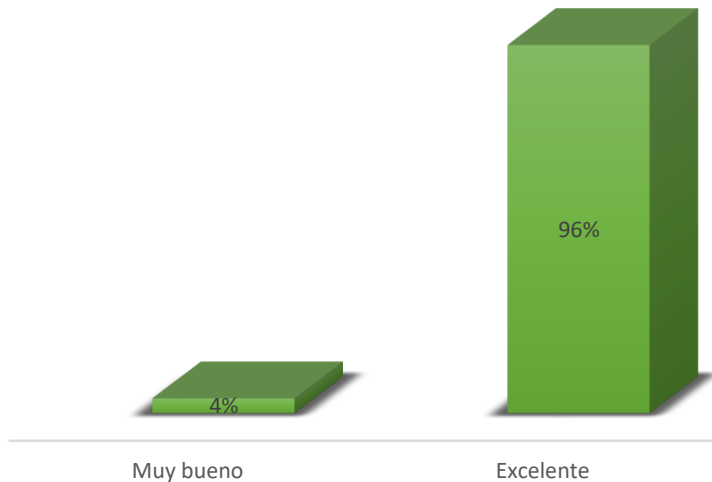


Figura 8: Participación

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

Se puede manifestar que es necesario que exista la participación de los directores y altos mandos para el diseño de la parte estratégica, siendo este un punto importante para mejorar las condiciones de supervivencia, desarrollo y competitividad de la empresa. Sin embargo, los administradores transmiten estrategias propuestas por gerencia y una de sus características es el principio de autoridad y con este grupo de personas toman decisiones oportunas y pueden influir sobre otros haciendo conocer propósito, capacidades y destrezas, pero si no existe una participación de los directores y de los mandos medios en la determinación de metas y objetivos, la empresa fracasaría perdiendo rentabilidad.

8- ¿Se han dado a conocer los objetivos específicos de cada área de la empresa “La Casa de los Abonos”?

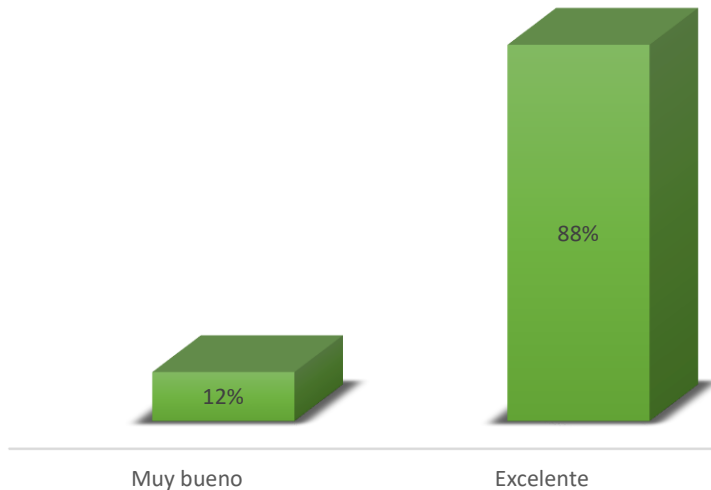


Figura 9: Área

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

En los hallazgos encontrados, se puede evidenciar que los empleados conocen los objetivos, esto es un punto importante para que ellos se familiaricen más con la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, de forma similar también, se puede analizar de forma rigurosa la efectividad de los logros como también mejorar las relaciones entre el personal y la solución a problemas que enlaza las necesidades del mercado, la actividad operativa en la entidad, por otra parte consideran que no es obligatorio conocer los objetivos de cada área, un problema que afecta el desempeño de las tareas que se realizan en la empresa y por medio de este motivo se produce la descoordinación y la mala comunicación al momento del desempeño de su trabajo.

9- ¿Se cumplen los objetivos y metas específicas de cada área de la empresa “La Casa de los Abonos”?

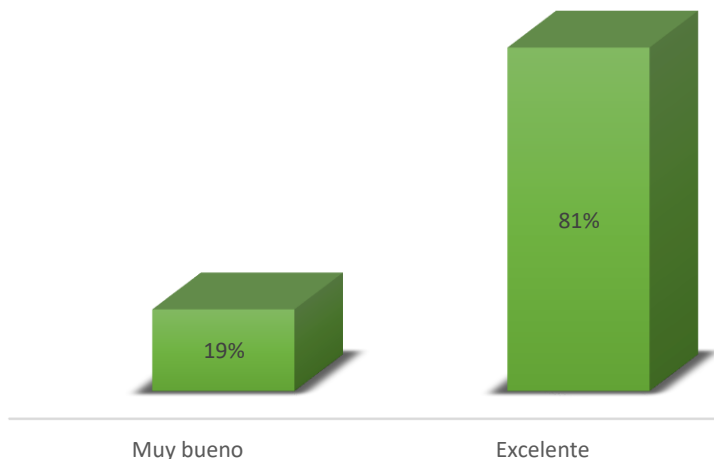


Figura 10: Metas

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

La mayor parte de los empleados, destacan, que si se cumplen con los objetivos y metas establecidos manifestando que este es un punto clave; en “La Casa de los Abonos” el personal se destaca por conocer y hacer conocer el identificativo de la empresa, es una de sus tácticas de comunicación y por ello las organizaciones deben conocer de la mejor manera estrategias que vayan de acuerdo a los objetivos y metas para competir de forma satisfactoria con otras entidades y atenuar con ellos, haciendo que las metas planificadas sean alcanzables innovadoras e impedir la postergación, del mismo modo, los resultados de la evaluación de dichos objetivos y metas, nos permiten entender la ruta de la organización, su alineación o desviación de los grandes propósitos.

10- ¿Todas las áreas de la empresa “La Casa de los Abonos” conocen entre sí los objetivos específicos y metas que corresponden?

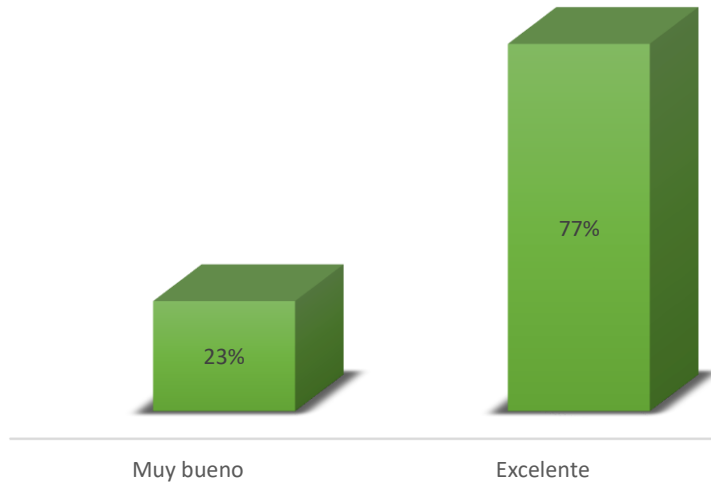


Figura 11: Empresa

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

La mayoría de los encuestados consideran que conocen los objetivos y metas de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, lo que nos permite comprender que existe una importante coordinación de las acciones empresariales que nos lleva a valorar su trabajo en su conjunto, por otro lado, no podemos desconocer que existen empleados que consideran que no conocen los objetivos y metas, lo que nos obliga a centrar nuestro interés en las áreas que requieren acciones puntuales de mejora.

Para lograr un equilibrio entre los objetivos y metas planificadas en “La Casa de los Abonos”, debemos fortalecer los procesos de socialización y capacitación permanente que nos permita estar al tanto y gestionar oportunamente las actividades previstas en concordancia con el marco filosófico organizacional y todo el despliegue estratégico.

11- ¿Son compatibles los objetivos y metas específicas de cada área con las demás?

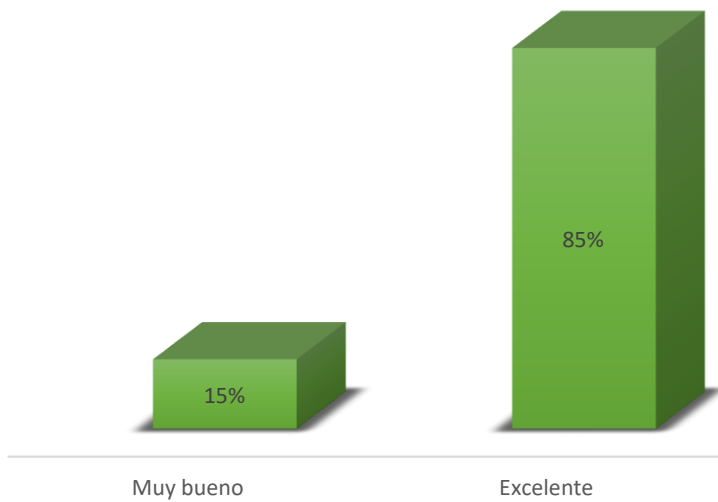


Figura 12: Compatibilidad

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

Un gran porcentaje de los encuestados manifestaron que son compatibles las metas y objetivos con las demás áreas, con lo cual se determina que la gestión interna esta, debidamente articulada en todas sus áreas de interés y que sus colaboradores trabajan en torno al cumplimiento de lo establecido en tiempos determinados. Es muy importante concluir que esta realidad refleja la visión clara que la organización tiene acerca del giro del negocio, esta información es puntual para el personal porque busca cumplir objetivos y metas los mismos que deben estar encaminados hacia un fin en común, estos deben relacionarse con cada área de la organización y cumplirse con eficiencia, por otra parte existen opiniones de que no son compatibles, afectando el crecimiento empresarial, para esto se debe manejar un mecanismo para hacer que tengan similitud la una con la otra, en otras palabras proponer acciones de mejora pertinente y así también, aprovechar al máximo las oportunidades teniendo un pensamiento creativo y con la capacidad de innovación.

12- ¿Los programas de trabajo de cada área se elaboran tomando en cuenta el tiempo y los recursos disponibles?

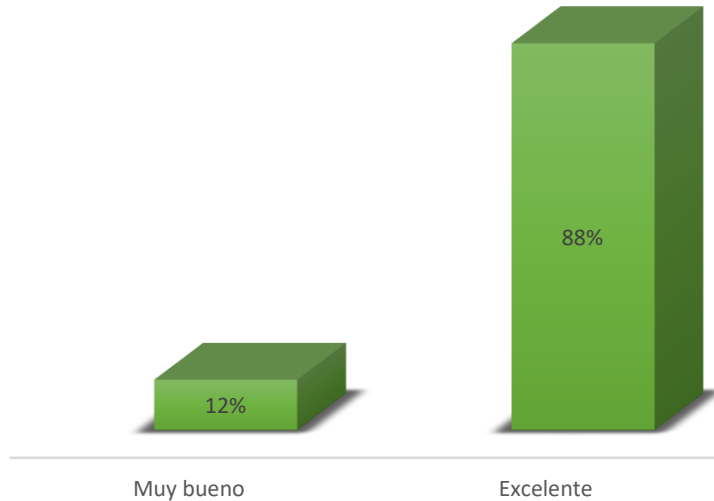


Figura 13: Tiempo

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

Se puede evidenciar que un gran porcentaje de los empleados encuestados respondieron que los programas de trabajo se elaboran tomando en cuenta el tiempo y los recursos que esta dispone, lo cual es una ventaja para la entidad “La Casa de los Abonos” y sus sucursales. Una planificación sobre la base del tiempo y los recursos contribuye en la disminución desperdicio del trabajo con horas de ocio, minimización de riesgos y al mismo tiempo aprovechamiento máximo del tiempo, además garantizar la calidad en la realización de actividades las mismas que deben estar encaminadas al beneficio de la organización, además un mínimo porcentaje no consideran que se establecen programas de trabajo planificando el tiempo y aprovechando los recursos disponibles, esta desventaja se la puede eliminar aplicando estrategias y formulando acciones que mejoren el trabajo.

13- ¿Los programas de trabajo se transforman en servicios concretos que beneficien a los clientes o usuarios de la empresa “La Casa de los Abonos”?

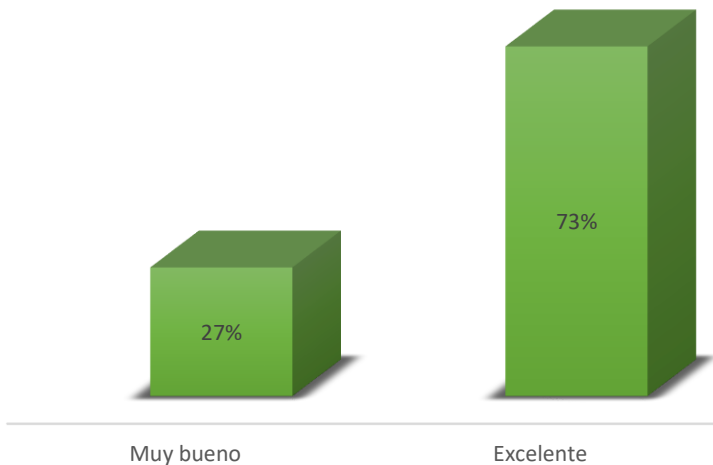


Figura 14: Servicio

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

La gran parte de los encuestados mencionan que los programas de trabajo benefician a los clientes o usuarios de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales; la organización busca el bienestar de los clientes por medio de promociones o asesorías, por otra parte, manifiestan que no hay beneficio a clientes, por esta razón se plantea ideas y actividades para asegurar la estabilidad y progreso empresarial.

14- ¿Se llevan a cabo en todas las áreas de la empresa “La Casa de los Abonos” actividades de seguimiento que aseguren el cumplimiento de los programas de trabajo?

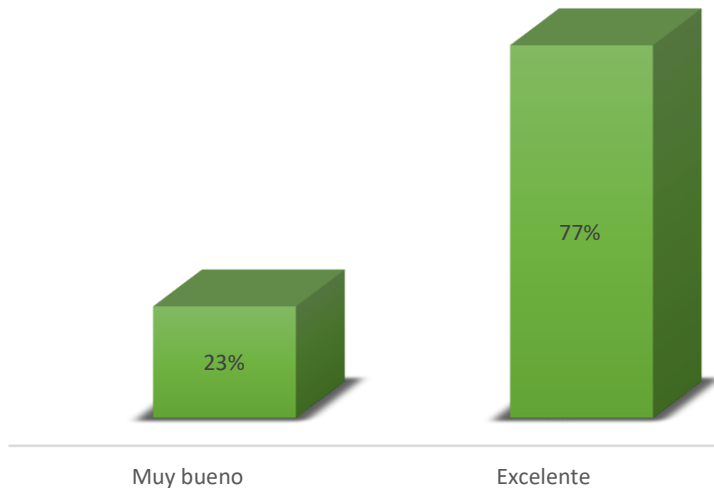


Figura 15: Actividades

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

Una gran parte de los empleados encuestados respondieron que se da un seguimiento a las actividades para el cumplimiento de programas de trabajo mediante sistemas de información los mismos que permiten contar con la información actualizada y útil en la gestión estratégica de la empresa, el seguimiento para el cumplimiento de programas es una parte importante en una empresa porque se basa en la vigilancia de las actividades, si se da un adecuado seguimiento se puede dar soluciones a los problemas encontrados para evitar desviaciones y al mismo tiempo efectuar correcciones oportunas, en toda empresa debe existir un equipo que realice análisis y que evalúe al personal su desempeño laboral de forma similar evita desviaciones en costes y anomalías que se generen.

Evaluación del subsistema de estructura

15- ¿La estructura actual de la empresa “La Casa de los Abonos” responde a su crecimiento y transformación?

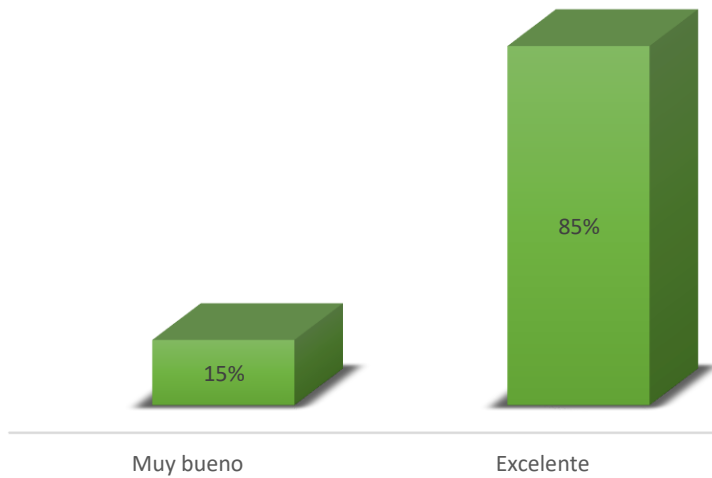


Figura 16: Crecimiento

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

Se puede manifestar que la estructura de la empresa está de acuerdo a su crecimiento y transformación, se la consideran amplia y que está en condiciones para que los empleados realicen sus actividades, facilitando que cada empleado pueda desempeñar sus funciones y realizar sus tareas con la mayor agilidad.

16- ¿Están señaladas claramente las funciones de cada área de la empresa “La Casa de los Abonos”?

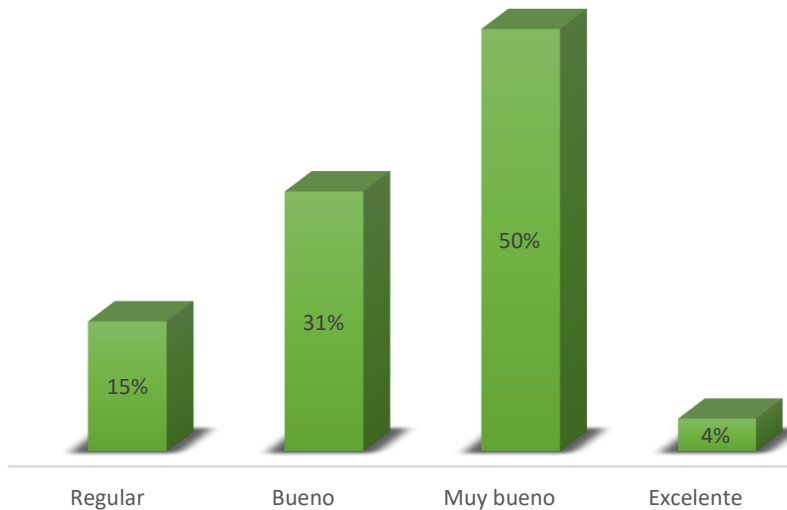


Figura 17: Funciones

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

Se considera que un porcentaje de los encuestados, manifestaron que se encuentran señaladas las funciones de cada área de la entidad “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, donde cada trabajador conoce cuáles son sus tareas y funciones al desempeñar, que facilitan el desenvolvimiento de cada empleado en la empresa; pero también existen empleados que manifiestan que no existe claridad en las funciones, debido a que no tienen las capacitaciones necesarias. Una desventaja a este problema es la duplicidad de tareas, esto se produce porque no está diseñado un manual de funciones, por lo que los empleados realizan tareas erróneas que no se relacionan con la obligación que deben cumplir, los empleados cumplen su trabajo sin tener un escrito en donde este plasmado las acciones que deben realizar.

Es necesario la existencia de este documento, por lo tanto, “La Casa de los Abonos”, debe enfocarse en la creación de un manual de funciones donde se señale las relaciones de autoridad, coordinación, requisitos de los cargos y puestos de trabajo, para aumentar el nivel de productividad, el diseño de un manual de funciones facilitara el diseño de las políticas de recursos humanos de la organización.

17- ¿Existe equilibrio de las cargas de trabajo en la estructura actual de la empresa “La Casa de los Abonos”?

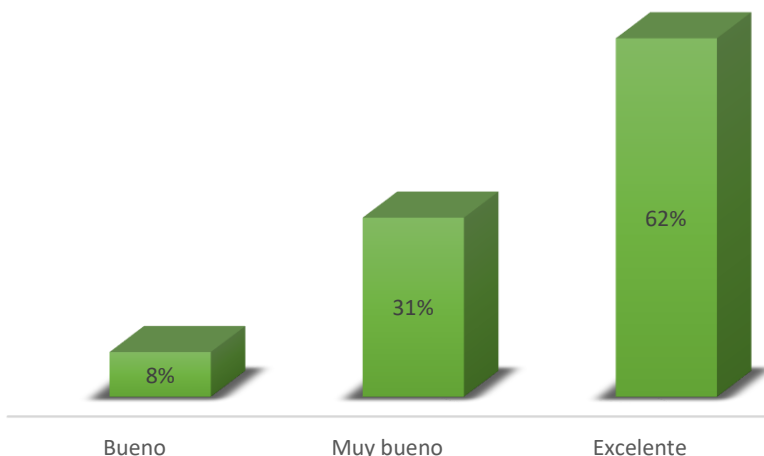


Figura 18: Estructura

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

Se considera que una gran parte de los encuestados respondieron que sí existe un equilibrio de las cargas de trabajo en la empresa por lo que se considera que cada empleado tiene en claro sus tareas y están de acuerdo a los cargos que desempeñan. Es necesario tener en cuenta que, si se asigna una excesiva carga laboral, puede ocasionar daños en la salud, en la pregunta planteada se analiza que no deben existir cargas de trabajo para evitar riesgos o accidentes en el lugar de trabajo y de esta forma evitar la disminución del nivel de productividad, pero también se manifiesta que no hay un equilibrio en las cargas de trabajo por lo que este factor afecta el desarrollo de las tareas de los colaboradores, también se puede decir que no hay un equilibrio debido a la no existencia de un manual de funciones, algunos empleados realizan más actividades porque no se indica con exactitud lo que deben cumplir, allí la importancia del manual de funciones.

18- ¿Hay suficiente delegación de autoridad en los diferentes niveles de la empresa “La Casa de los Abonos”?

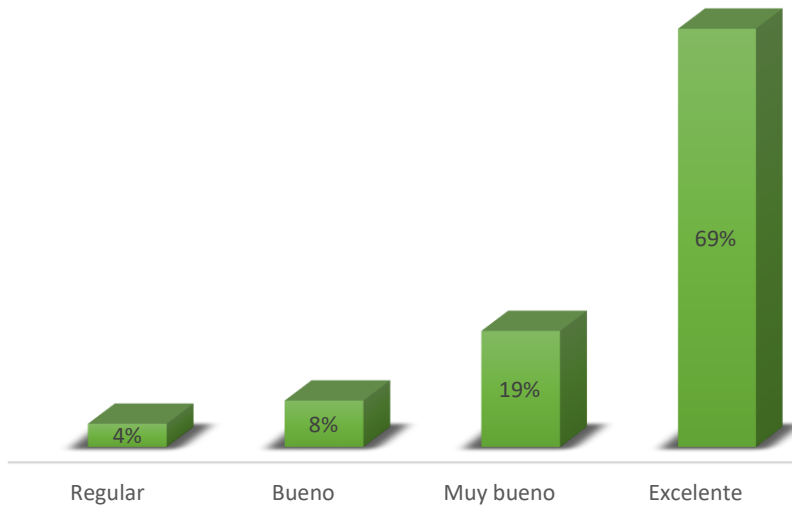


Figura 19: Niveles

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

Las encuestas que se aplicaron a los empleados de la empresa, manifestaron que si existe una correcta delegación en los distintos niveles de “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, estas personas delegan actividades a otras para evitar fallas en la realización de actividades con la finalidad de compartir tareas y dedicar más tiempo a temas de mayor urgencia o especialización, en la organización se puede constatar que si existe delegación de funciones tomando en cuenta el liderazgo y la buena comunicación que hay en ella entre los colaboradores.

19- ¿Existen en la empresa “La Casa de los Abonos” canales internos de comunicación apropiados para las actividades que se desarrollan?

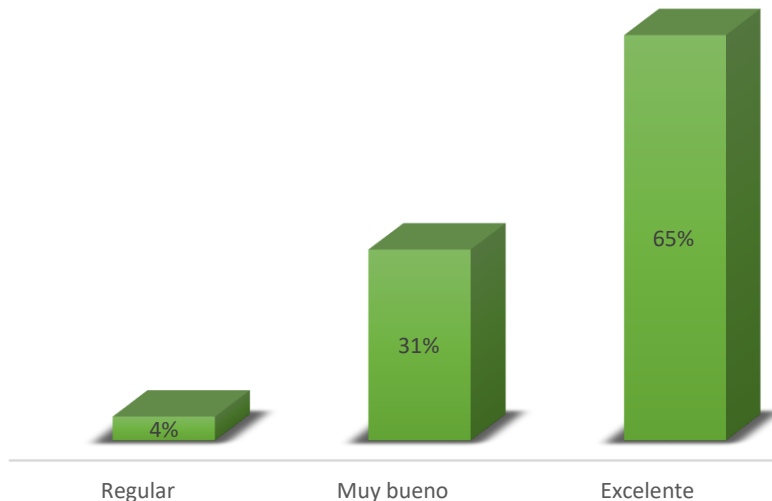


Figura 20: Canales

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

En la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, los empleados encuestados como se mira en la figura 19 , consideran en su mayoría que la existencia de canales de comunicación es beneficiosa ya que permite que la comunicación mantener el buen funcionamiento de la organización como también una administración más ordenada y eficaz, permitiendo la existencia de un clima laboral saludable, y manteniendo relaciones estables entre el personal y promoviendo la comunicación efectiva entre áreas o empresas.

20- ¿La estructura de la empresa “La Casa de los Abonos” facilita la toma de decisiones?

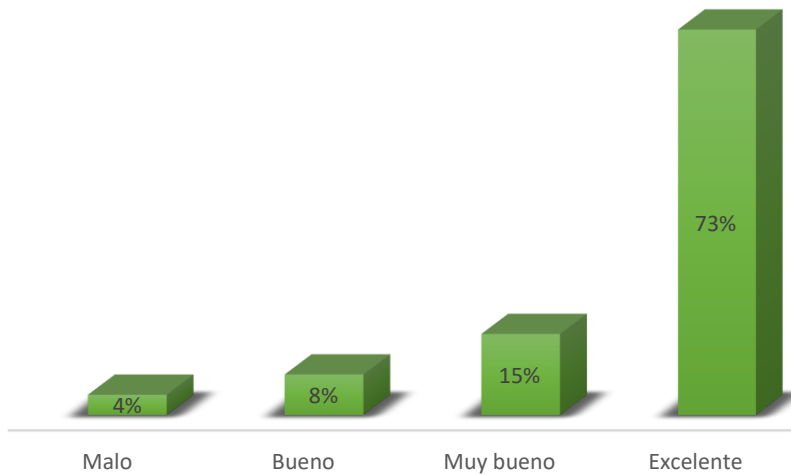


Figura 21: Decisiones

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

En las encuestas realizadas a empleados el mayor porcentaje manifestaron de forma positiva que la estructura de la empresa proporciona la toma de decisiones, pues se toman en cuenta las sugerencias de todo el personal y se pueden desempeñar de una manera fácil las funciones o actividades; mientras que un menor porcentaje manifestaron que la estructura de la empresa no permite la toma de decisiones, pues la estructura es pequeña y no se pueden generar ideas innovadoras, por esta razón, se establecen acciones de mejora para hacer que la estructura, se adapte a los requerimientos de los empleados y así facilitar la ejecución de actividades.

21- ¿Existe un manual de funciones de la empresa “La Casa de los abonos”?

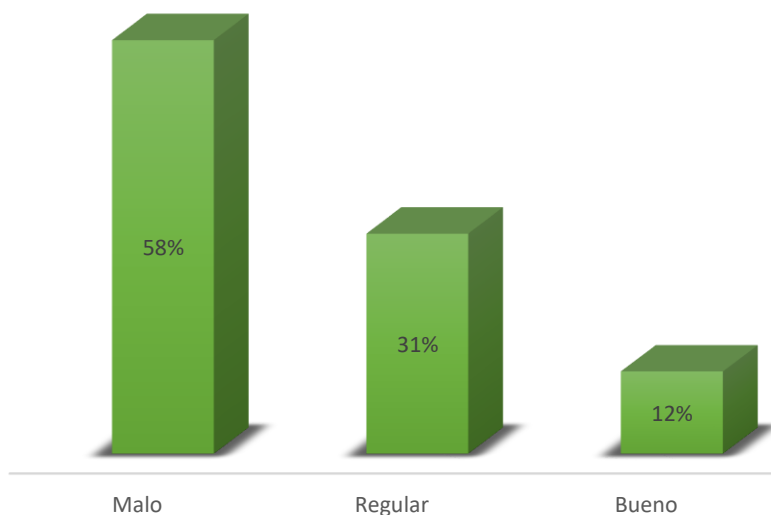


Figura 22: Manual

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

De las encuestas aplicadas a los empleados de la organización “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, podemos determinar, no existe un manual de funciones siendo esta una desventaja, además esto provocaría la descoordinación de actividades en el desempeño de funciones y con los procesos que se realizan en la misma, por otra parte la realización de este documento es necesaria para la orientación de las funciones y responsabilidades del cargo designado también efectuar programas de capacitación.

22- ¿Existen buenas relaciones con las instituciones (SRI, Ministerio de trabajo, Superintendencia de compañías, IESS) que regulan la operación de la empresa “La Casa de los Abonos?”

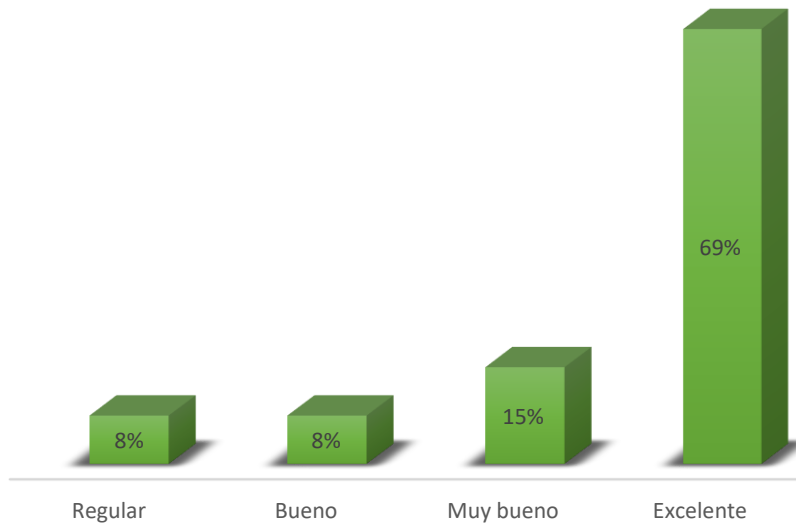


Figura 23: Operación

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

En la encuesta aplicadas al personal se pudo verificar que existen excelentes relaciones con las instituciones públicas o privadas, en su gran mayoría como representa la figura 22, permite que la organización gestione acciones pertinentes en la parte financiera, como del personal que forma parte de la organización, también a establecer las regulaciones o leyes que las entidades constituyen, las buenas relaciones son un punto que fortalece a la empresa, para que cumplan con todos los obligaciones establecidos por la ley, al no mantener buenas relaciones con las entidades, afectaría a la empresa porque tendría problemas en el funcionamiento y desarrollo de actividades y no se acogería a las disposiciones establecidas.

23- ¿Se realiza control previo de los productos que ingresan y salen de bodega de la empresa “La Casa de los Abonos”?

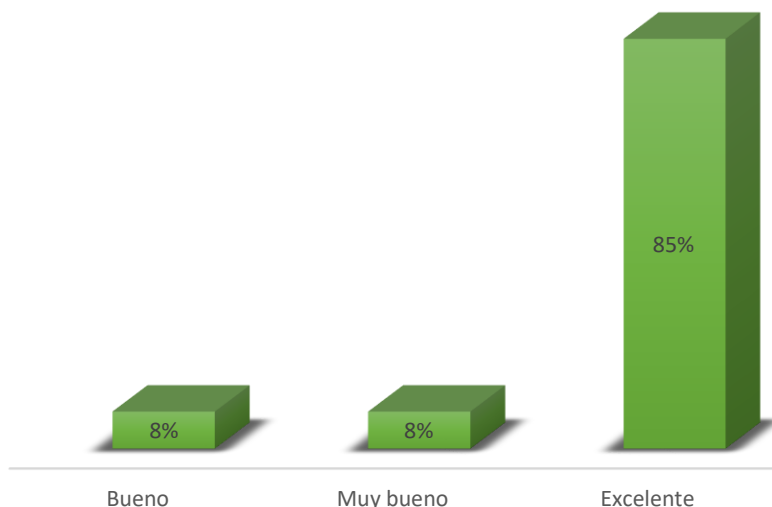


Figura 24: Control

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

Las encuestas aplicadas a los colaboradores, contestaron que sí se realiza un control de la mercadería en la bodega, este proceso mantiene informado a la persona que lleva la contabilidad, sobre el control contable y físicos de los bienes existentes en la empresa, conocer los detalles de los del artículo, como también realizar un seguimiento de las actividades y responsabilidades para medir la eficacia y eficiencia, por otra parte el control de inventario sobre los productos en la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, se realiza mensualmente, la persona encargada de llevar este registro es el jefe de bodega.

24- ¿ Se cuenta con los apoyos administrativos o logísticos suficientes para el funcionamiento de la empresa “La Casa de los Abonos”?

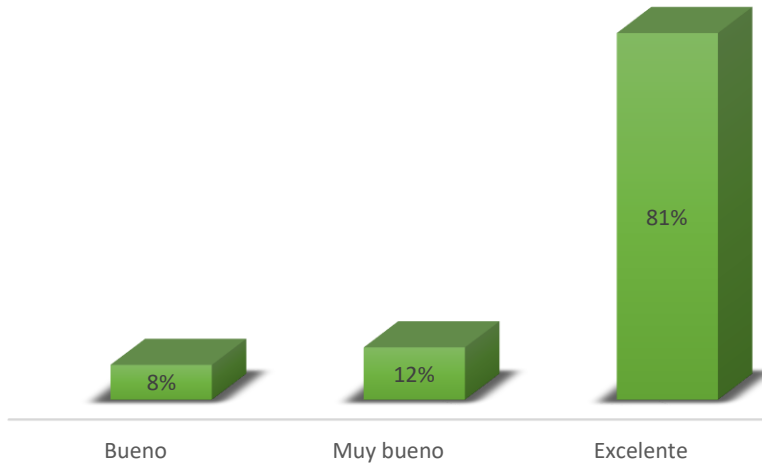


Figura 25: Funcionamiento

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

De acuerdo al número de empleados encuestados de “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, por una parte se puede mencionar que, un gran porcentaje manifestó que se dan apoyos administrativos para el funcionamiento de la empresa, en otras palabras quiere decir que se maneja de forma eficiente el tiempo en el desempeño de actividades, habilidades interpersonales, la forma de comunicación entre el personal, la forma de organizar, dotar y dirigir al personal sin embargo busca mantener la integridad del sistema y brindar asistencia técnica a todos los usuarios; por otra parte, un cifra reducida de trabajadores señalo que no existen apoyos administrativos para el correcto funcionamiento de la organización, debe fijarse en disminuir los puntos débiles que afectan el desarrollo empresarial a nivel interno y externo, proporcionar estrategias que ayuden a elevar el rendimiento, estas tácticas se las propone como acciones de mejora para que el personal sienta el apoyo por parte del área administrativa y mantener relaciones afectivas entre el personal de “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, ubicadas en las diferentes partes de la provincia del Carchi.

Evaluación del subsistema financiero

25- ¿Cuenta la empresa “La Casa de los Abonos” con los recursos financieros adecuados para su operación?

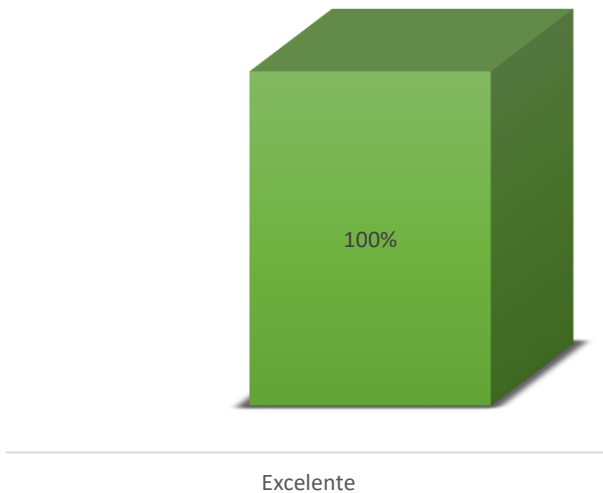


Figura 26: Recursos

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

De las 26 encuestas aplicadas, el mayor porcentaje de los empleados, manifestaron que los recursos que existen en la empresa son los necesarios para realizar las operaciones con eficacia y eficiencia, “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, conocen su condición económica, lo mismo que facilita el análisis sobre la solvencia, rentabilidad como también eficiencia, ayudando a la toma de decisiones gerenciales en las tareas empresariales, por otra parte contribuir al aprovechamiento de los recursos disponibles, los cuales permiten alcanzar los objetivos planteados en “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, las empresas deben establecer prioridades para trabajar con agilidad en los puntos críticos que están afectando su crecimiento.

26- ¿Es realista la elaboración de los presupuestos de operación en la empresa “La Casa de los Abonos”?

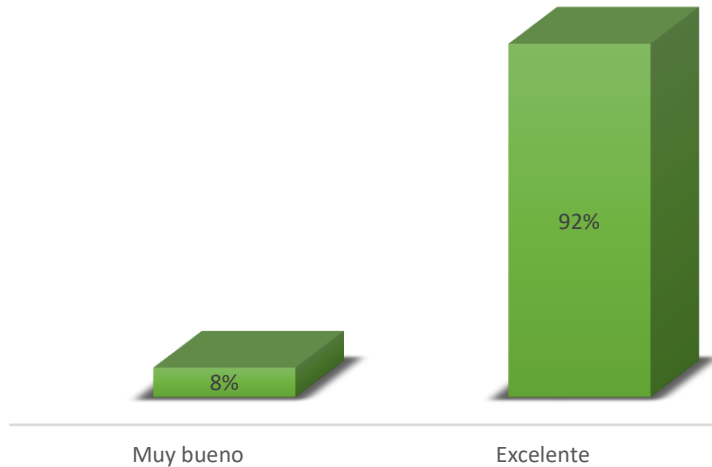


Figura 27: Presupuestos

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

De las encuestas que se aplicó a los empleados se puede apreciar, por un lado, que un porcentaje mayoritario, responden que la elaboración de los presupuestos es realista, el presupuesto es la estimación que más se debe aproximar a la realidad para una gestión eficaz de la empresa, de hecho la elaboración del presupuesto, permite tener control de los ingresos y gastos en un periodo de tiempo determinado, el conocimiento del presupuesto permite equilibrar de la mejor manera los ingresos y gastos, es por este motivo que la elaboración del presupuesto es de vital importancia para “La Casa de los Abonos” y sus sucursales además para tener claridad de la existencia del financiamiento propio de la entidad.

27- ¿El presupuesto de inversión responde al crecimiento y desarrollo de la empresa “La Casa de los Abonos”?

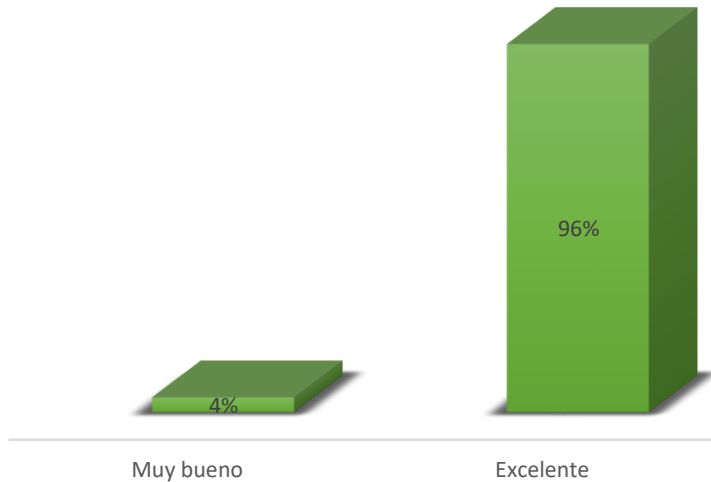


Figura 28: Inversión

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

De acuerdo al número de empleados encuestados, la mayor parte respondieron que el presupuesto de inversión, sí responde al crecimiento y desarrollo, la inversión que se realizó en un principio ha ido generando ganancias, que se han visto reflejadas con el pasar del tiempo, en “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, consideran que una inversión es un riesgo como una oportunidad, debido a que la devolución del dinero que se invierte no está garantizado mientras que es una oportunidad porque el dinero invertido puede ocurrir que se multiplique, sin embargo, cabe señalar que, los recursos existentes no responden al crecimiento empresarial, según la visión de las personas encuestadas no fue suficiente y se tuvo que invertir más de lo necesario.

28- ¿Participan los directores y mandos medios en la elaboración de los presupuestos de la empresa “La Casa de los Abonos”?

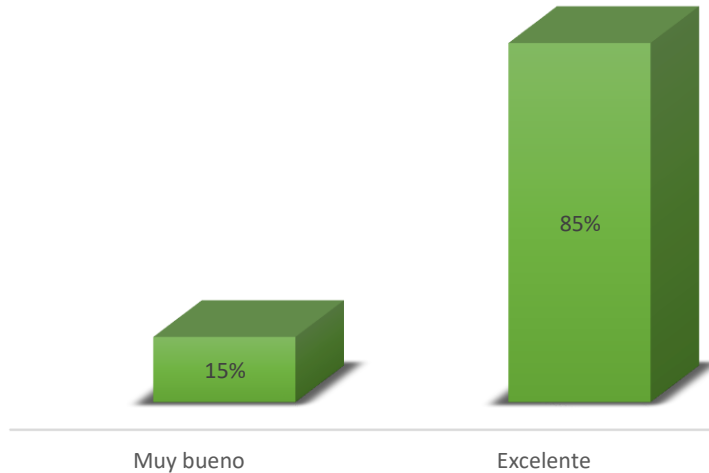


Figura 29: Mandos

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

De las encuestas aplicadas al personal de la organización un gran porcentaje manifestó que la elaboración de los presupuestos en “La Casa de los Abonos” y sus sucursales tienen la participación de los directores y los mandos medios, esto quiere decir que las personas encargadas de la elaboración del presupuesto tienen el apoyo total de la alta gerencia, la participación activa de este grupo, es importante porque en este se detalla los logros que se quieren obtener durante el periodo, con respecto a ingresos, gastos y utilidad, estos deben ser indispensables para saber el sentido de orientación que acoge el negocio y alcanzar las metas establecidas, pero también es pertinente conocer el opinión del restante de los empleados los cuales un porcentaje mínimo dicen que no hay participación.

29- ¿Es razonable la distribución de los recursos de la empresa “La Casa de los Abonos” entre las áreas que la integran?

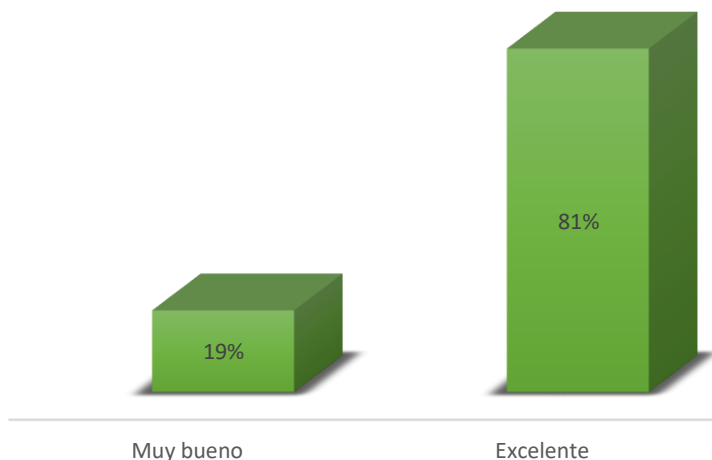


Figura 30: Distribución

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

Según los datos obtenidos, un porcentaje considerable de los empleados encuestados dijeron, que sí se hace una distribución razonable de los recursos en la empresa “La Casa de los Abonos”, a través de esta distribución busca satisfacer los requerimientos de los clientes como también mejorar el rendimiento de la organización, esta asignación se la realiza de forma equitativa entre las diferentes áreas que forman parte de la entidad. Por otra parte, un porcentaje del 19% de los empleados, consideran que no se hace una distribución razonable de los recursos, debido a esta causa las áreas que existen no se mantendrían equilibradas para responder a un buen funcionamiento y existirían descoordinaciones.

30- ¿Conoce el grupo directivo las metas financieras de la empresa “La Casa de los Abonos” en relación con los resultados esperados de cada área?

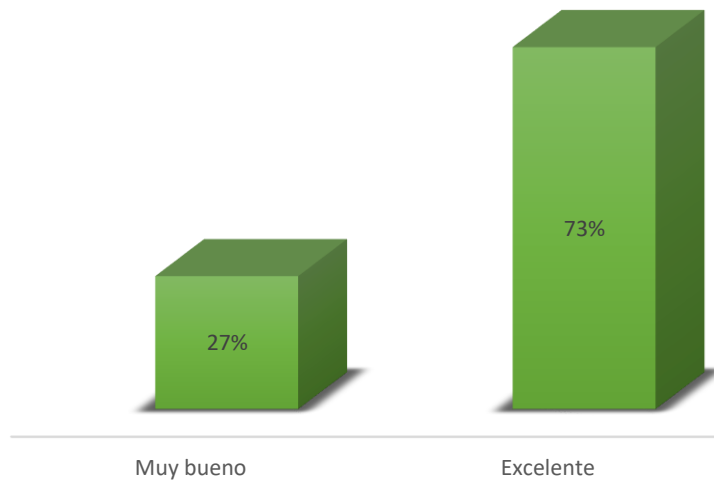


Figura 31: Resultados

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

Es importante que se conozca el grupo directivo las metas financieras en relación con los resultados esperados, se podría evidenciar que el trabajo realizado responde a los resultados deseados, el mismo que tiene el propósito de administrar el dinero de la mejor manera, como también, multiplicar los ingreso, tomando en cuenta la liquidez financiera hace que, la empresa pueda convertir sus activos en dinero efectivo, sin pérdida significativa de valor, es en ese momento donde se puede decir que, la organización con el pasar del tiempo ha obtenido ganancias, lo que significa que, es rentable ante inversiones realizadas. Sin embargo, un bajo porcentaje respondieron que el grupo de directivos no conocen las metas financieras en relación a los resultados esperados, se podría decir que los empleados no realizan su trabajo enfocándose en lograr resultados.

31- ¿Cuenta cada área con información confiable y oportuna acerca de sus costos de operación de la empresa “La Casa de los Abonos”?

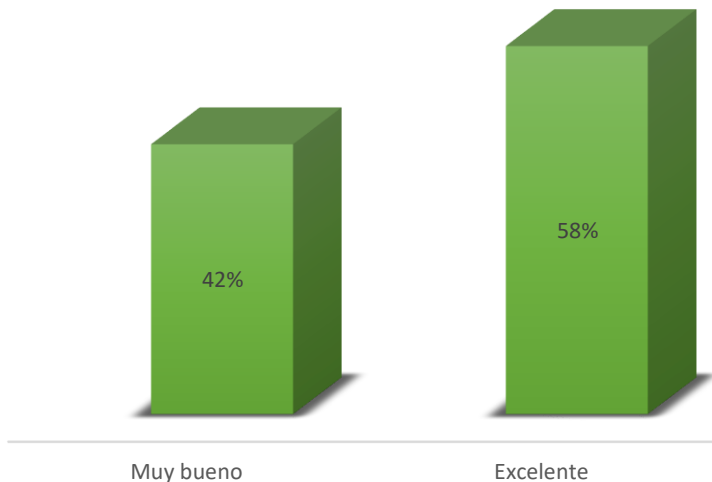


Figura 32: Confiabilidad

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

Una gran parte de los encuestados, respondieron de forma positiva, indicando que, cada área cuenta con la información oportuna acerca de sus costos de operación, lo que quiere decir que, el personal maneja de forma reservada la información en cada área, en otras palabras manipula de forma reservada las ventas, ganancias que se producen y de esta forma llevar un mejor control sobre el sistema contable, por otra parte, podemos establecer presupuestos y a su vez controlar y evaluar los costos que se producen en cada área de la empresa. Por otra parte, se consideró que una parte de los empleados no cuentan con información es confiable y oportuna a los requerimientos, se debería adoptar medidas estrategias para que la comunicación sea clara y concisa.

32- ¿Se realizan esfuerzos sistemáticos de reducción de costos en cada área de la empresa “La Casa de los Abonos”?

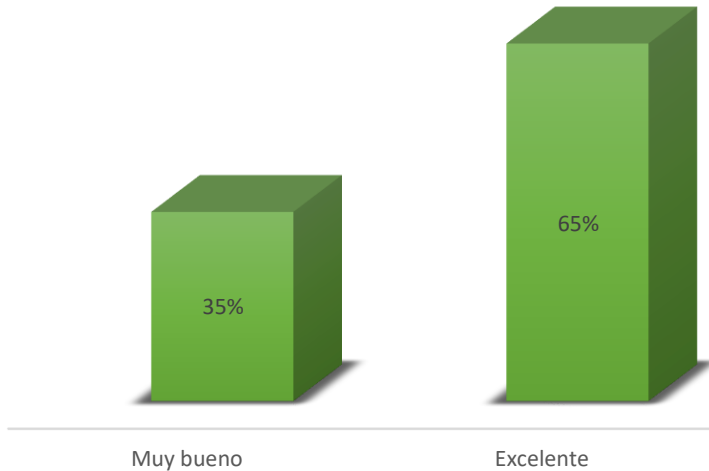


Figura 33: Reducción

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

Las encuestas aplicadas indican que, un gran porcentaje de empleados, dijeron que sí se realizan esfuerzos sistemáticos de reducción de costos, haciendo el buen uso de la capacidad operativa con el fin de proporcionar un excelente servicio, y de esta manera lograr la eficiencia y un buen nivel de productividad, sin embargo la empresa debe sacar ventaja de su competencia, dicho de forma similar, lograr una posición destacada y favorable en el mercado a esto se le llama ser una organización con ventaja competitiva, lo que le permitirá, interactuar con diferentes mercados de otras zonas, en la figura también se puede evidenciar a empleados que dijeron que no realizan esfuerzos sistemáticos para la reducción de costos, motivo que afectaría a la empresa porque dejaría de ser rentable y disminuiría la eficiencia en los procesos, como lo es la prestación del servicio.

33- ¿Se analizan en cada área de la empresa “La Casa de los Abonos” las implicaciones financieras y operativas de los niveles de inventarios de los diferentes insumos de trabajo?

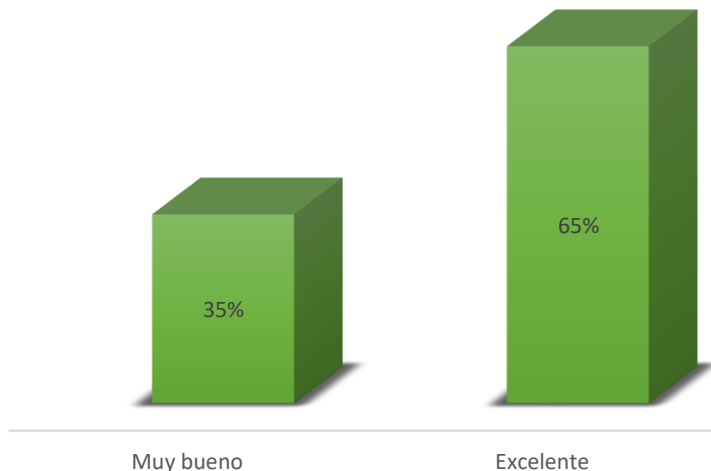


Figura 34: Implicaciones

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

Como se puede observar en la figura 33, los empleados encuestados en su gran mayoría, manifestaron que, se analizan las implicaciones financieras y operativas de los inventarios de los insumos de trabajo en la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, esto quiere decir que, sí se realizan inventarios, factores que si no se los toma en cuenta, afectarían a la empresa en la prestación del servicio y cada área no tendría una visión más clara de los inventarios, también cabe destacar que permiten tener un registro interno de los productos que existen en la bodega, además se realiza el control de inventarios para tener una participación de los colaboradores en las tareas de la organización, también resulta factible depositar el recurso obtenido en algún fondo de inversión de renta fija y esperar una oportunidad con una ganancia deseada. Por otra parte, un cierto porcentaje consideran que, el personal de cada área, no analizan las implicaciones financieras de acuerdo a los niveles de inventarios por lo que ellos manifiestan que no se realizan inventarios.

34- ¿Recibe cada área de la empresa “La Casa de los Abonos” apoyo técnico en el proceso de toma de decisiones financieras?

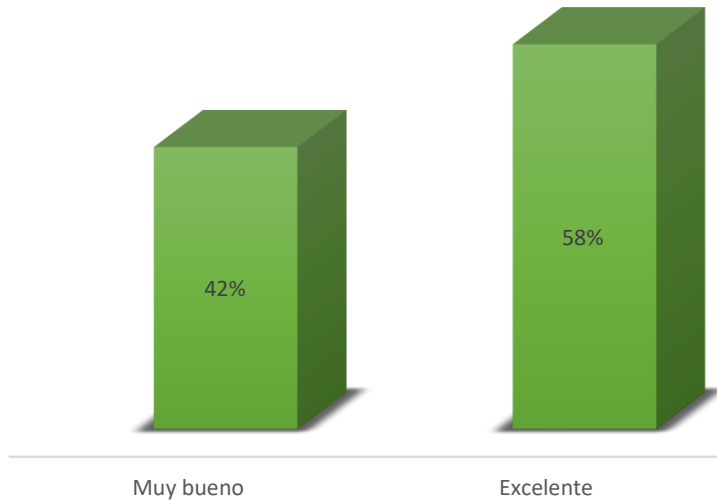


Figura 35: Técnico

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

Un porcentaje mayoritario de los empleados respondieron que reciben apoyo técnico financiero en la toma de decisiones en las distintas áreas, este es un punto a favorable para sacar ventaja sobre la competencia y atraer a los clientes, es saber tomar decisiones financieras de acuerdo a los recursos económicos disponibles y lograr la obtención de rentabilidad en cada área de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, sin embargo resulta beneficioso que exista participación activa por parte del grupo directivo y ellos brinden apoyo técnico al momento de la toma de decisiones financieras pero por otra parte también manifiestan que no dan un soporte técnico en el proceso de toma de decisiones, si no daría apoyo técnico en el proceso de toma de decisiones financieras, la organización estaría teniendo perdidas económicas que no le permitiría seguir participando en el mercado y no generaría ingresos y la parte financiera no se manejaría con eficacia y eficiencia.

Evaluación del subsistema de talento humano

35- ¿Son adecuados los sueldos y salarios de cada área de la empresa “La Casa de los Abonos” tomando en cuenta los niveles del mercado actual de trabajo?

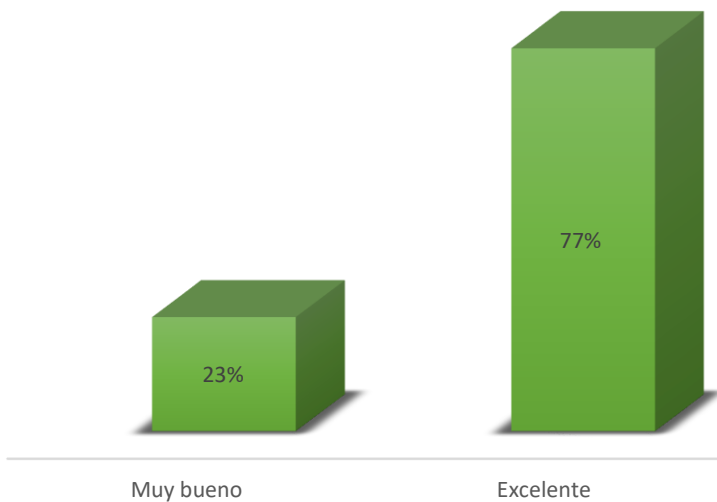


Figura 36: Sueldos

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

De acuerdo al análisis que se realiza una gran parte de los empleados encuestados están de acuerdo con los sueldos y salarios que la empresa paga en relación a los cargos que cada personal de la organización desempeña y también a lo estipulado de acuerdo al código de trabajo, este código debe acatar las disposiciones y modificaciones para garantizar la permanencia laboral por otro lado, otra de las reformas es la reducción excepcional de la jornada laboral y la administración de las vacaciones ; por otra parte el grupo de bodegueros manifiestan que no acogen las disposiciones y no son adecuados al salario que reciben por su trabajo de acuerdo al cargo que poseen el trabajo de ellos es de mayor esfuerzo y por lo tanto sugieren que se reconozca un 5% a su remuneración.

36- ¿Se resuelven de manera favorable aspectos que pueden ser motivo de disgusto para el personal de la empresa “La Casa de los Abonos” que afectan al clima o ambiente organizacional?

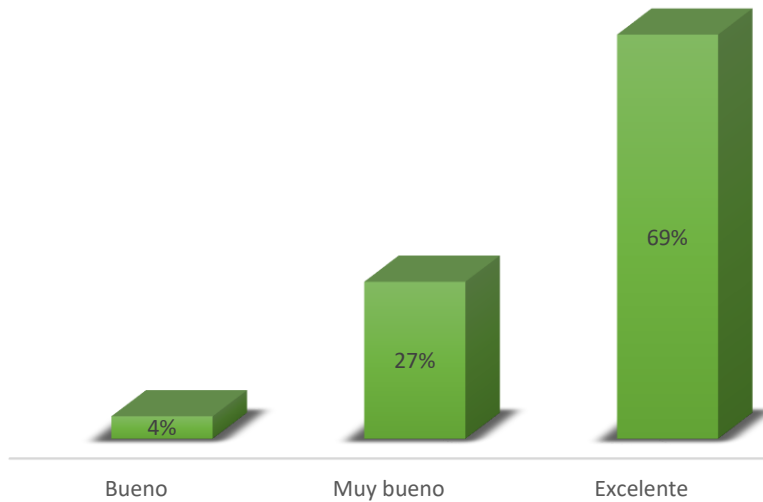


Figura 37: Personal

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

De acuerdo a los datos obtenidos en las encuestas, se puede observar que un 69% de los empleados manifestaron que se, resuelven de manera favorable los aspectos que afectan al clima organizacional, el personal debe contribuir de manera positiva a la mejora y estabilidad de organización, a través de la buena relación entre los colaboradores que integran la entidad y una comunicación participativa. Por otra parte, se observa que existen porcentajes en donde indican que no resuelven problemas en el clima organizacional causados en la empresa, cada persona se maneja de acuerdo a su propio beneficio, considerándose autoritario y de esta forma tendría afectaciones internas entre los que integran el grupo de trabajo.

37- ¿La actitud del personal de la empresa “La Casa de los Abonos” facilita la realización de sus actividades?

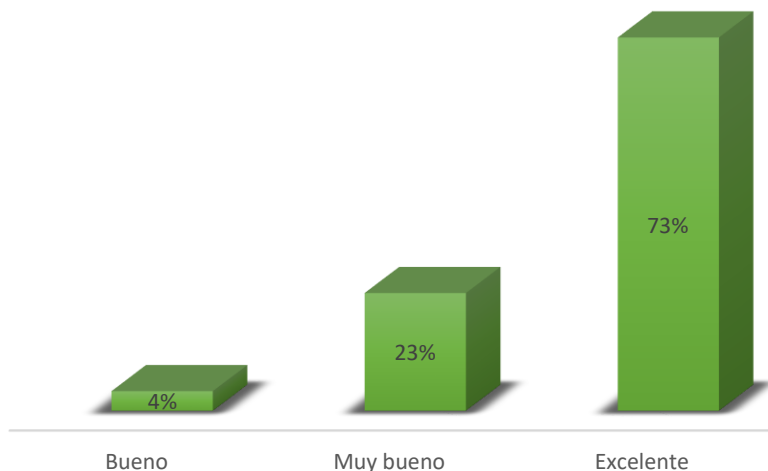


Figura 38: Realización

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

Se puede concluir que de acuerdo al análisis realizado a las encuestas aplicadas los empleados de “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, afirman que la actitud del personal sí facilita la realización de actividades, porque una actitud positiva contribuye para que los empleados aporten con ideas para lograr el éxito, buscar en equipo solución a los posibles problemas que se pueden presentar, por otra parte, existen porcentajes en donde los empleados expresan que, la actitud personal sí afecta en la realización de actividades, en cierta forma limita la creatividad y el desarrollo de sus habilidades en el desempeño de sus funciones, por este motivo los trabajadores no se sienten obligados a apoyar con el crecimiento de la empresa.

38- ¿Son aceptadas por el personal las políticas y prácticas relacionadas con la disciplina y horarios de una manera natural y sin fricciones que afecten el trabajo?

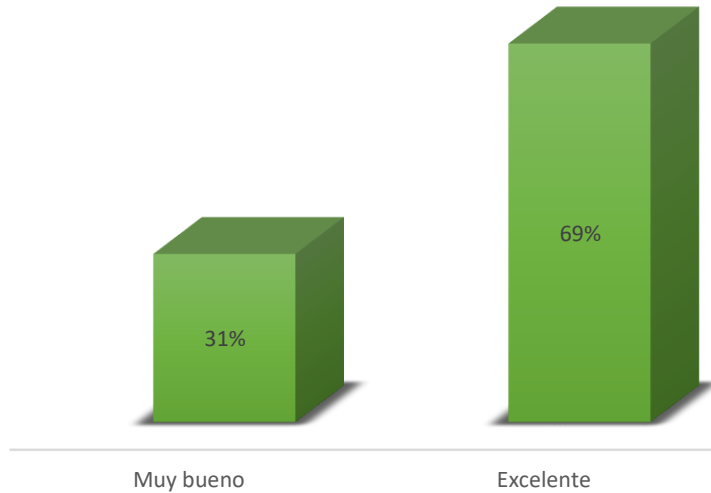


Figura 39: Disciplina

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

Como se puede observar en la figura 38, el personal encuestado manifestó que, una calificación alta cerca de diez tiene relación a las políticas y prácticas que ejerce la empresa, esto quiere decir que el personal está de acuerdo con los horarios y los altos directivos consideran que la disciplina se la maneja de forma organizada, y con porcentajes menores con una calificación por debajo de cinco, es decir una calificación mala en donde se puede destacar que los empleados necesitan capacitaciones, en donde se dé a conocer las políticas afines con la disciplina y horarios de una manera natural para mejorar la participación y motivación al realizar sus labores cada empleado.

39- ¿El estilo de dirección del grupo directivo es el adecuado para conducir las tareas como las relaciones humanas?

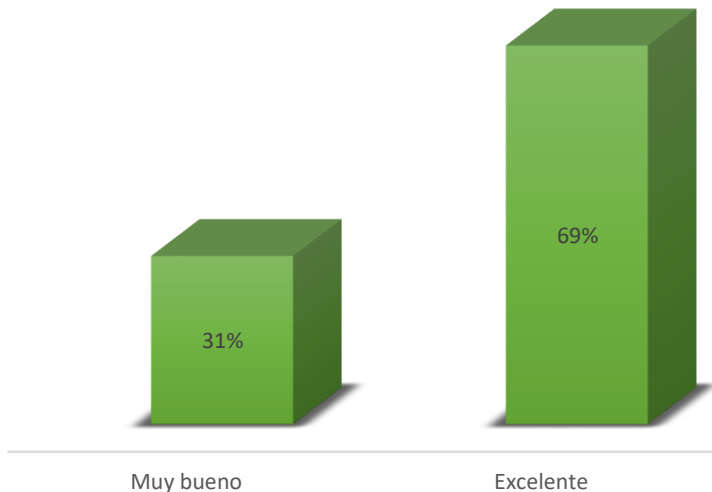


Figura 40: Relaciones humanas

Fuente Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

De acuerdo a los datos obtenidos de los empleados encuestados, el estilo de dirección es el adecuado en dirigir las tareas de las relaciones humanas por lo que en este caso es el grupo directivo, el encargado de dar un seguimiento al personal. Por otra parte, también hay un porcentaje que dice no hay un grupo directivo que, de un seguimiento a las tareas, se podría decir que, no hay un control al personal y esto afectaría directamente en la realización de actividades tanto del personal como de los altos mandos.

40- ¿Son los dirigentes verdaderos colaboradores entre ellos?

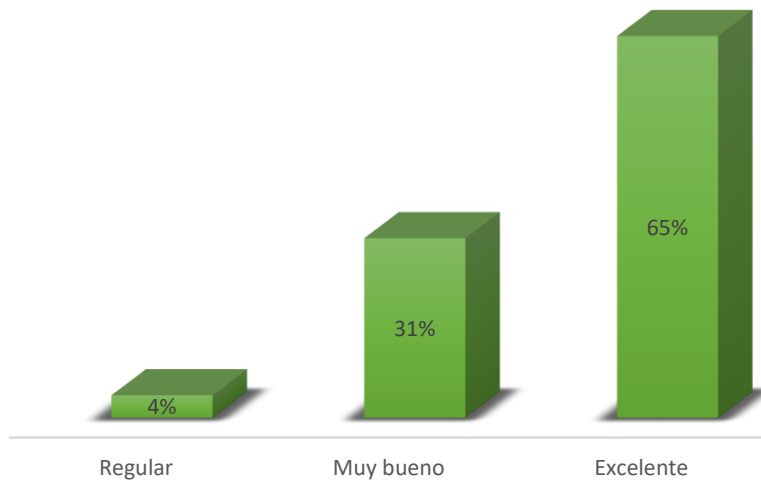


Figura 41: Colaboradores

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

De acuerdo a los datos obtenidos por los encuestados de “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, un gran porcentaje, manifiestan que los dirigentes si son colaboradores con el equipo de trabajo que forma parte la empresa brindando ayuda a través de sus conocimientos y la conveniencia de las ocasiones que se presenten, mientras que el porcentaje restante no consideran que los dirigentes colaboran entre si al personal factor que les impide desarrollar sus habilidades con mayor agilidad, las mismas que afectan el trabajo en equipo, sin embargo, el apoyo entre el personal permite mejorar las relaciones entre ellos además establece un vínculo legal entre los trabajadores y empleador con el fin de proteger los intereses de la empresa y buscar el bienestar propio.

41- ¿Se manejan los conflictos interpersonales en forma positiva?

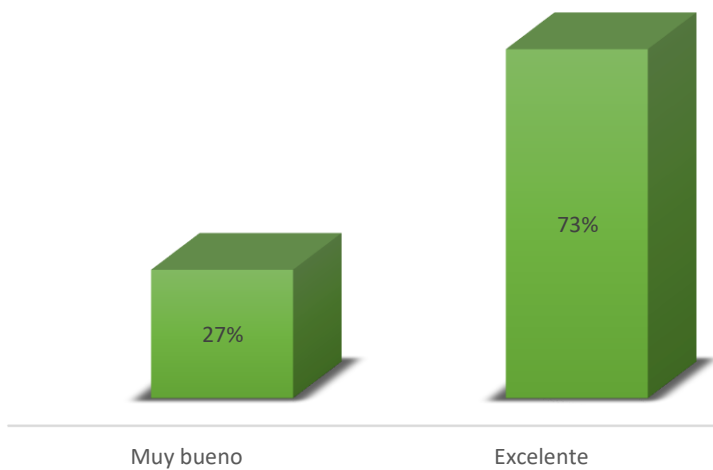


Figura 42: Conflictos

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

De acuerdo a las encuestas aplicadas a los subordinados de “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, se puede decir que los conflictos interpersonales se resuelven, sin involucrar las actividades de la empresa, estos conflictos entre los miembros de la organización, generarían competencia ya que cada empleado buscaría sacar ventaja del otro y así mejoraría la productividad, según los datos obtenidos el 73% de los empleados encuestados de la empresa contestaron que sí se presentaría un conflicto interpersonal además buscarían soluciones y esto permitirá el crecimiento empresarial, mientras que, un porcentaje bajo, expresaron que, los conflictos interpersonales se manejan de forma negativa.

42- ¿Son efectivos los procedimientos para cubrir las vacantes y las políticas para retener al personal?

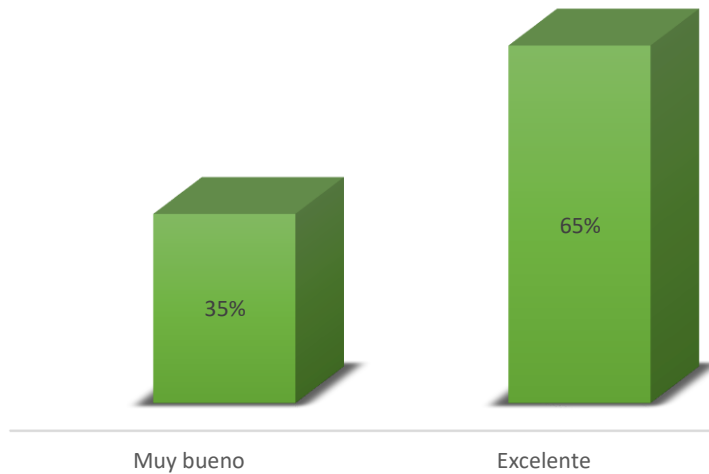


Figura 43: Vacantes

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

De los encuestados, el 65% respondieron que, sí son efectivos los procedimientos que, manejan en la organización, para cubrir las vacantes y las políticas y a su vez retener al personal, esto debe ser uno de los principios de “La Casa de los Abonos”. La empresa debe de ser acogedora, brindando oportunidades de empleo, ofreciendo un salario que esté de acuerdo a sus necesidades y permitiendo que las personas prosperen a través del desarrollo de sus habilidades como también, garantizar un futuro seguro con mejor calidad de vida.

43- ¿Existe un sistema de seguridad y salud ocupacional adecuado a los riesgos de trabajo que se presentan en la empresa “La Casa de los Abonos”?

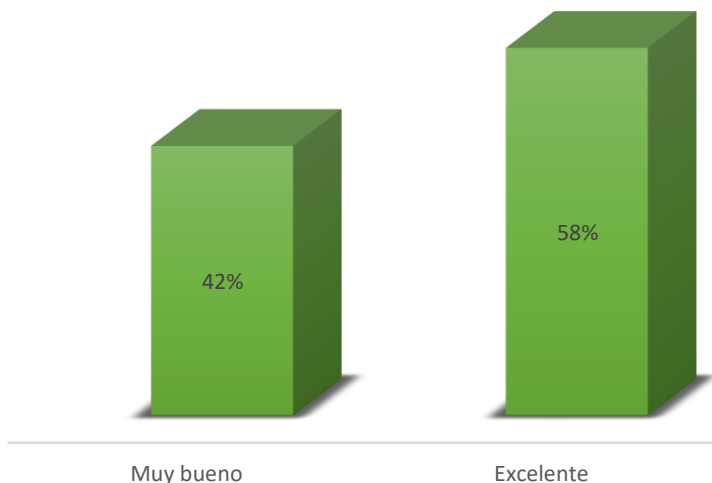


Figura 44: Ocupacional

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

Según los empleados encuestados sí existe un sistema de seguridad y salud, en donde existe preocupación de los directores por la seguridad, salud ocupacional y de la prevención de riesgos de trabajo; esto lo hace a través de conferencias sobre temas de importancia en las cuales participan los empleados, cumpliendo la empresa con un indicador establecido en la ley de seguridad en el trabajo; pero también manifiestan que deben ser más cuidadosos al momento de realizar trabajos forzosos, por esta razón para evitar riesgos en el lugar de trabajo, deben de tomar en cuenta, la existencia de un método de seguridad y salud ocupacional, este factor, buscar la protección y cuidado de cada empleado en el desempeño de su trabajo.

44- ¿Se evalúan los resultados del desempeño de su trabajo en la empresa “La Casa de los Abonos”?

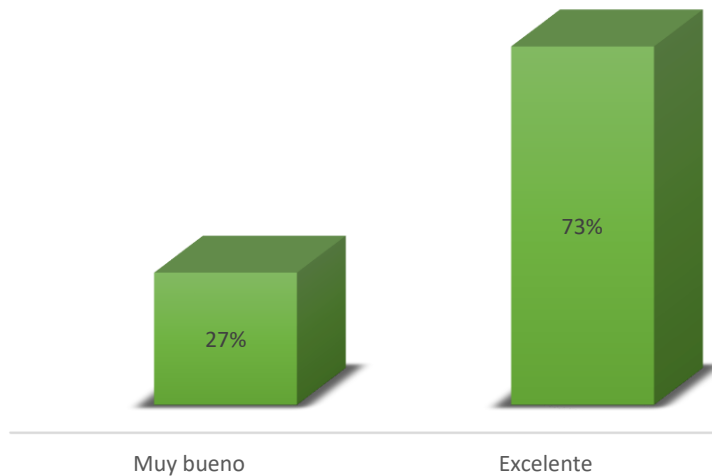


Figura 45: Desempeño

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

La mayoría de los empleados encuestados dijeron que, si es evaluado su desempeño laboral, porque a través de esto ellos reciben compensaciones y reconocimientos como motivación para seguir realizando su trabajo. Estas condiciones resultan beneficiosas, porque elevan la productividad, permitiendo su estabilidad como empresa. Se menciona también que a quien no se evalúa su desempeño laboral, pierden la visión del desarrollo de su trabajo y este lo desarrollan únicamente por percibir una remuneración económica.

Evaluación del subsistema de tecnología

45- ¿La tecnología existente en cada área de la empresa “La Casa de los Abonos”, está suficientemente actualizada para las actividades presentes y futuras de la misma?

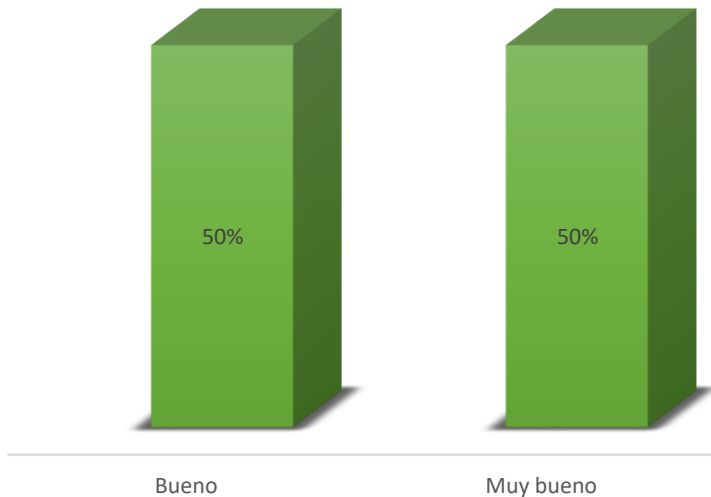


Figura 46: Actualización

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

En la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, una parte de los empleados encuestados manifestaron que, la tecnología empleada no está actualizada de acuerdo al desarrollo de sus actividades, esto quiere decir que hoy en día la tecnología se ha convertido en un factor necesario y una de ellas es la IoT (internet de las cosas), porque con el uso de la tecnología realizan registros financieros, la base de datos de los empleados, ingresos, egresos y gastos, por otra parte un porcentaje bajo manifiestan que la tecnología empleada es actualizada y está de acuerdo al desarrollo de sus actividades, lo que quiere decir que se debe realizar ajustes para el empleo más eficiente de tecnología y hacer que exista responsabilidad en el desarrollo de actividades, las operaciones que la empresa podría aprovechar por medio de la tecnología son: mejorar el nivel de comunicación entre áreas, trabajar de forma fácil y rápida en la presentación de documentos, como también, aumentar la productividad.

46- ¿Cuenta la empresa “La Casa de los Abonos” con los insumos en calidad y cantidad necesarias, para asegurar el desarrollo adecuado de sus procesos de trabajo?

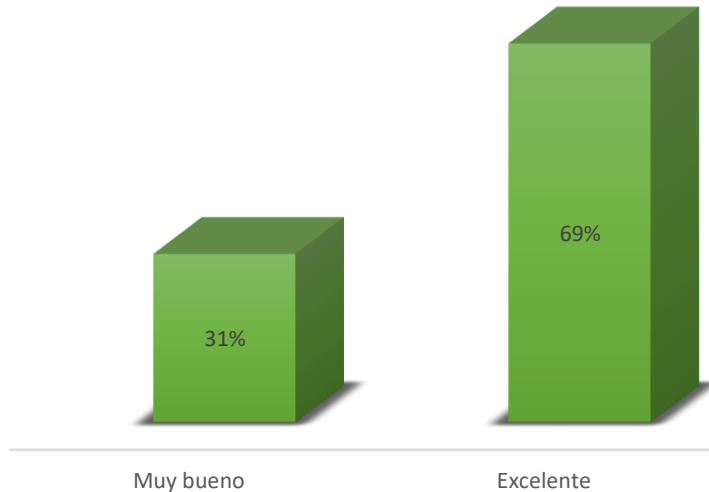


Figura 47: Insumos calidad

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

De acuerdo a los datos arrojados en la figura 46, se considera que, los insumos en calidad y cantidad son necesarios para el desarrollo de los procesos en el área de trabajo, la empresa se orienta en la prestación de servicios y la venta de insumos agrícolas, de este modo “La Casa de los Abonos”, se enfoca en ofrecer bienes con eficacia y al mismo tiempo reflejar eficiencia en la realización de actividades, es por esta razón, que buscan proveerse de productos suficientes para la satisfacción de cada cliente, las personas especializadas en el cuidado de los insumos, el personal capacitado para estas acciones, son los responsables de la verificación de estos, sin embargo, también los empleados encuestados manifestaron que, no es necesario la cantidad de insumos en la organización, por una parte, la organización, se enfoca en la calidad del servicio, pero es algo importante que se realicen controles sobre lo que ingresa y sale de la dispensa, con daños como caducidad o en perfectas condiciones para luego presentar las respectivas quejas en el caso que exista reclamos, pedimos disculpas y ofrecemos una solución efectiva.

47- ¿Los procesos de trabajo de la empresa “La Casa de los Abonos” están organizados para minimizar el espacio y el tiempo entre operaciones?

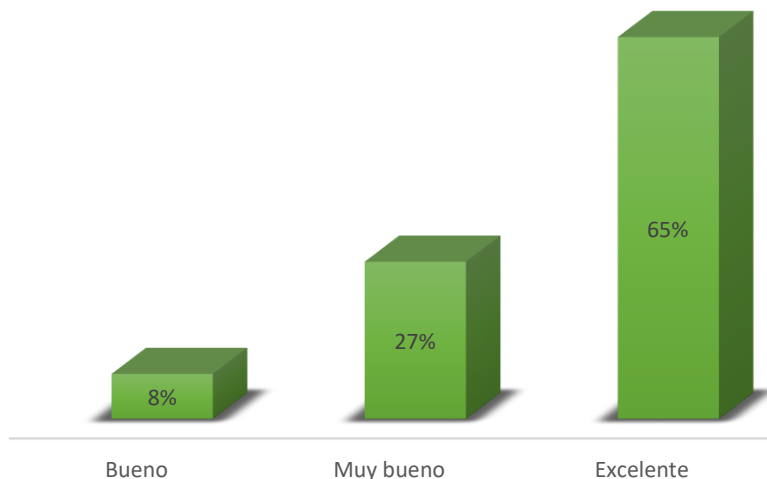


Figura 48: Minimización

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

De los empleados encuestados la mejor calificación es del 65% con una equivalencia de excelente lo que quiere decir que, los procesos de trabajo están organizados para minimizar espacio y tiempo en las operaciones, de esta forma el personal contribuye al incremento de la eficiencia de actividades, proporcionando a los empleados y directivos el espacio suficiente para desarrollar sus funciones de manera eficiente y eficaz, reduciendo tiempo y espacio, de la misma forma se puede mencionar que un 8% manifiesta que los procesos de trabajo de la empresa “La Casa de los Abono” y sus sucursales, no están organizados lo mismo que, es una desventaja para disminuir el espacio y el tiempo entre los procesos, este es un punto que, se debe tomar en cuenta para eludir pérdida de tiempo en la ejecución del trabajo.

48- ¿Está el personal suficientemente capacitado para desarrollar su trabajo?

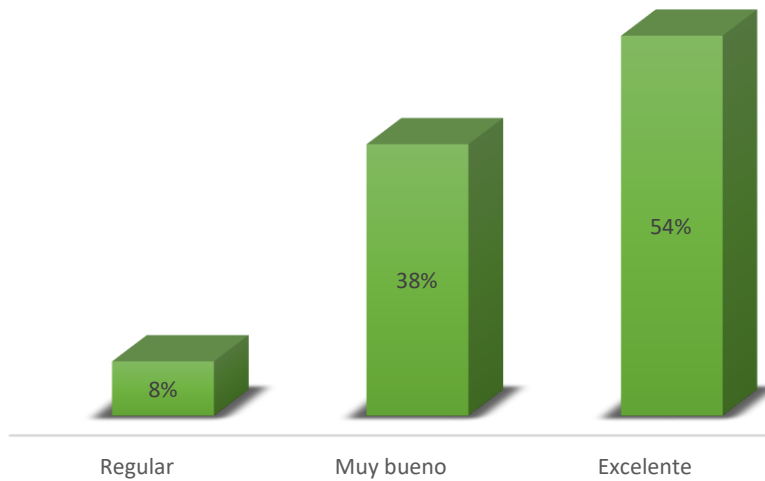


Figura 49: Capacitación

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

La mayoría de los empleados encuestados manifestaron que, si están capacitados para desempeñar el cargo asignado, para el cual cumplieron los requisitos en el momento de su reclutamiento y selección; pero también, existe el 8%, porcentaje que permite indicar, que no están capacitados, por esta razón, la empresa debería brindar atención y procurar un desempeño eficiente, sin embargo, en “La Casa de los Abonos” antes de contratar a una persona, se hace una entrevista, la misma que ayuda a verificar, si el aspirante está o no, en capacidad para aspirar al puesto vacante, además se considera importante contar con personal que esté capacitado para desarrollar tareas.

49- ¿Cuentan las diferentes áreas con el equipo y los instrumentos de trabajo necesarios disponibles sin pérdida de tiempo?

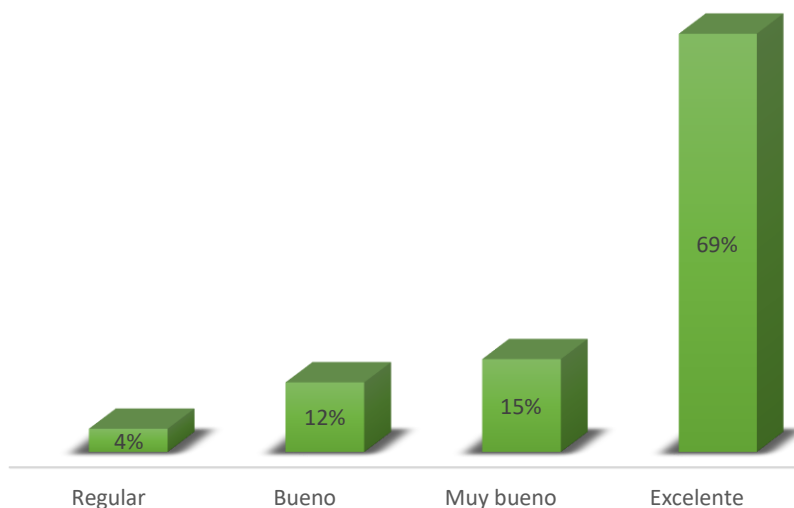


Figura 50: Instrumento

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

Según la obtención de datos de los empleados encuestados, un porcentaje alto, mencionó que, si existen los instrumentos para la realización de sus actividades. La empresa “La Casa de los Abonos” debe enfocarse en aprovechar al máximo el tiempo para el desarrollo de actividades, ya que, esta cuenta con personal capacitado para desarrollar sus tareas como también debe enfocarse en eliminar el tiempo de ocio. Pero hay un cierto porcentaje menor de los empleados que dicen que no poseen los instrumentos de acuerdo a sus tareas o funciones encomendadas, lo que complica la realización de sus actividades, la organización, se destaca por, proveer a los trabajadores, las herramientas necesarias y no desperdiciar el tiempo.

50- ¿Hay mantenimiento preventivo y correctivo adecuado para los equipos y las instalaciones de la empresa “La Casa de los Abonos”?

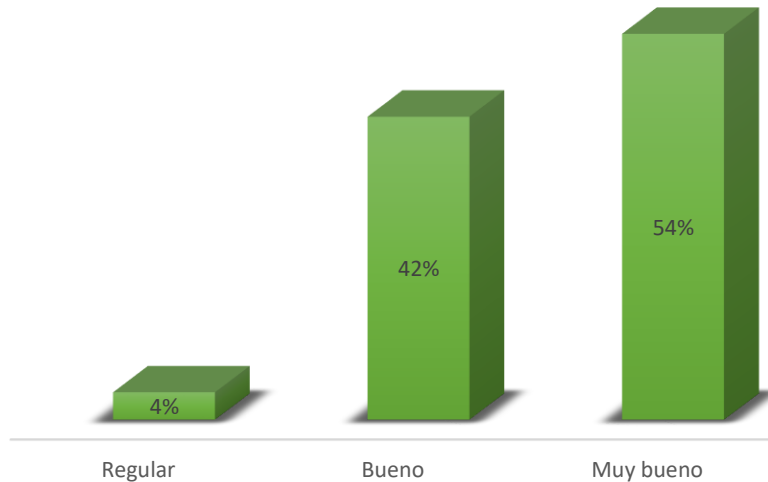


Figura 51: Mantenimiento equipos

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

Según los empleados encuestados manifestaron que, sí realiza mantenimiento preventivo y correctivo adecuado para los equipos y las instalaciones de la empresa, lo que se nota en la figura 50, por una parte, el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos e instalaciones permite llevar mantener de manera organizada y controlada la información, se tomaría en cuenta, la codificación de los equipos para identificarlos al momento de un daño que se presente, sin embargo, el mantenimiento preventivo facilita las inspecciones periódicas programadas y también permite realizar los ajustes y correcciones pertinentes, considerando mejoras para las infraestructura de la empresa.

51- ¿Se investigan en las diferentes áreas de la empresa “La Casa de los Abonos”, de manera sistemática, los requerimientos de los clientes internos y externos respecto del servicio?

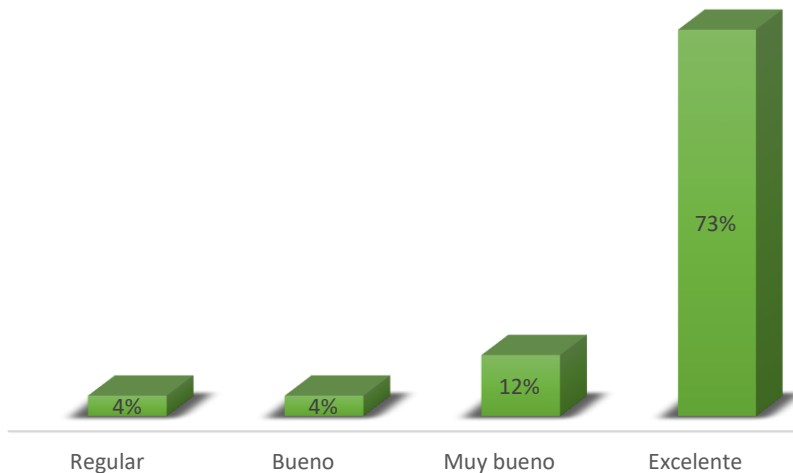


Figura 52: Sistematización

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

Según los empleados de la empresa “La Casa de los Abonos”, expresaron que, sí son atendidos los requerimientos de los clientes internos, como externos con respecto al servicio, la organización se enfoca en prestar un excelente servicio, las encargadas de que esto se cumpla, son cada una de las áreas que la conforman, en la parte interna es el supervisor o empleado, el encargado de controlar los pedidos o necesidades de cada cliente, mientras que en la parte externa, es el cliente, la persona que adquiere el servicio.

52- ¿Se asegura en la empresa “La Casa de los Abonos” el cumplimiento de los estándares de calidad de los servicios que esta ofrece?

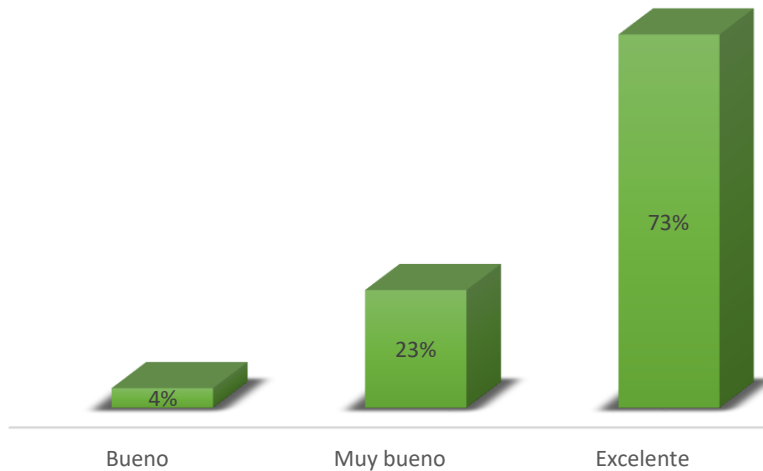


Figura 53: Estándares

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

Se identificó en “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, un excelente cumplimiento de los estándares de calidad en el servicio que esta ofrece, por parte del área administrativa, enfatizando en brindar al personal capacitaciones, para que el servicio sea excelente y de calidad, además garantizar la satisfacción de los clientes, internos y externos, basarse en la satisfacción es trascendental, para que los clientes continúen adquiriendo el servicio ofrecido.

53- ¿Es controlado por un sistema tecnológico el horario de ingreso y salida de los empleados de la empresa “La Casa de los Abonos”?

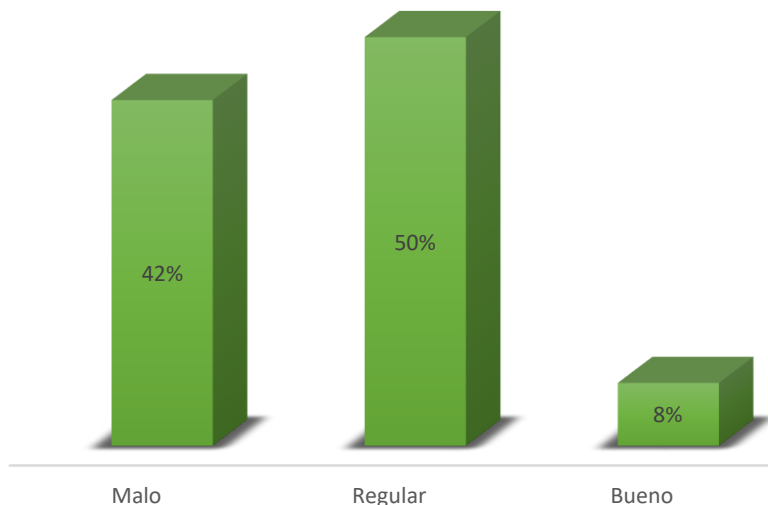


Figura 54: Ingreso

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

“La Casa de los Abonos” y sus sucursales, no cumplen con un control de sistema tecnológico estricto, que determine mejorar el ingreso y salida en el horario de trabajo, la empresa debería tomar acciones de mejora, ante la elaboración de un sistema que regularice y penalice la hora de ingreso y salida de cada uno de sus empleados, este método permite supervisar la actividad laboral de sus trabajadores, como también se puede evaluar el número de horas que trabajan y la puntualidad.

54- ¿Las sugerencias para mejorar los procesos tecnológicos son tomadas en cuenta en la empresa “La Casa de los Abonos”?

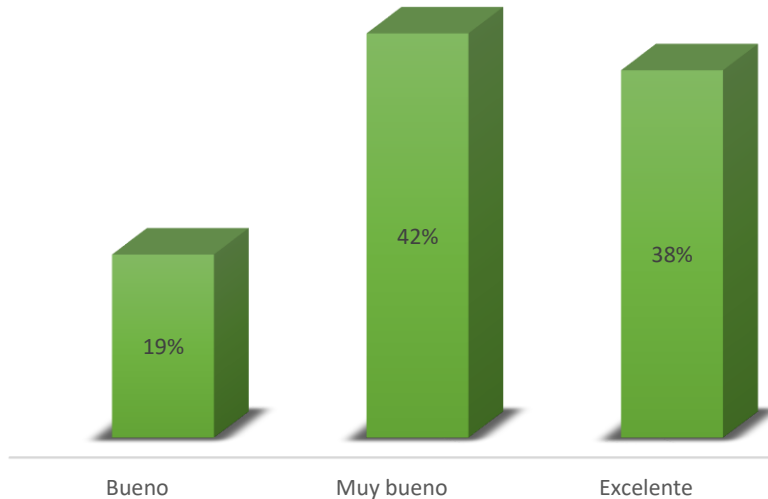


Figura 55: Procesos

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, se puede apreciar que, en base a lo que se observa en la figura 54 , manifestaron que sí se toma en cuenta las sugerencias de los empleados, por parte de los directivos para luego tomar acciones de mejoramiento y buscar la innovación como también, la actualización de tecnología; sin embargo, los empleados manifiestan que, no son tomadas en cuenta las sugerencias acerca de los procesos tecnológicos, opiniones que servirían para brindar un mejor servicio, una excelente asistencia técnica y tomar acciones correctivas.

Resultado de la evaluación de las tendencias matriz y sucursal

Los resultados que se tuvo acerca de la tendencia de la matriz y sucursales de la empresa “La Casa de los Abonos”, del diagnóstico administrativo y la mejora continua se los presenta a continuación:

55- Tendencia matriz – sucursales subsistema de planificación

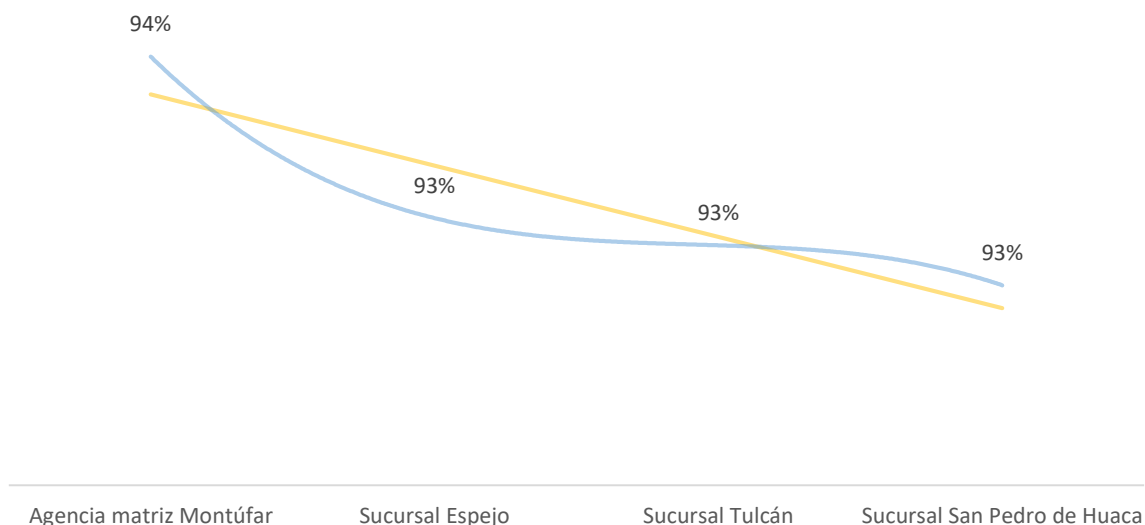


Figura 56: Tendencia matriz - sucursales planificación

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis tendencia

Presentando el análisis de tendencia en la figura 55, se puede apreciar que, los datos del Cantón Montufar y sus sucursales, se encuentran en un mismo nivel de porcentajes, esto significa que, sí planifican antes de realizar actividades, sin embargo, un 7% en los cantones San Pedro de Huaca, Tulcán, Espejo y un 6% para Montúfar, son porcentajes que impiden alcanzar una planificación al 100%.

Chiavenato considera que, deben formularse estrategias, las mismas que, permitan alcanzar objetivos establecidos por directivos en la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, el personal que forma parte de ella, tienen conocimientos claros de la razón de existencia de la empresa y de cuáles son sus proyecciones a futuro, en este caso la empresa, se enfoca en un estándar basado en la calidad, este es uno de los motivos por la que se destaca la organización.

56- Tendencia matriz – sucursales subsistema de estructura

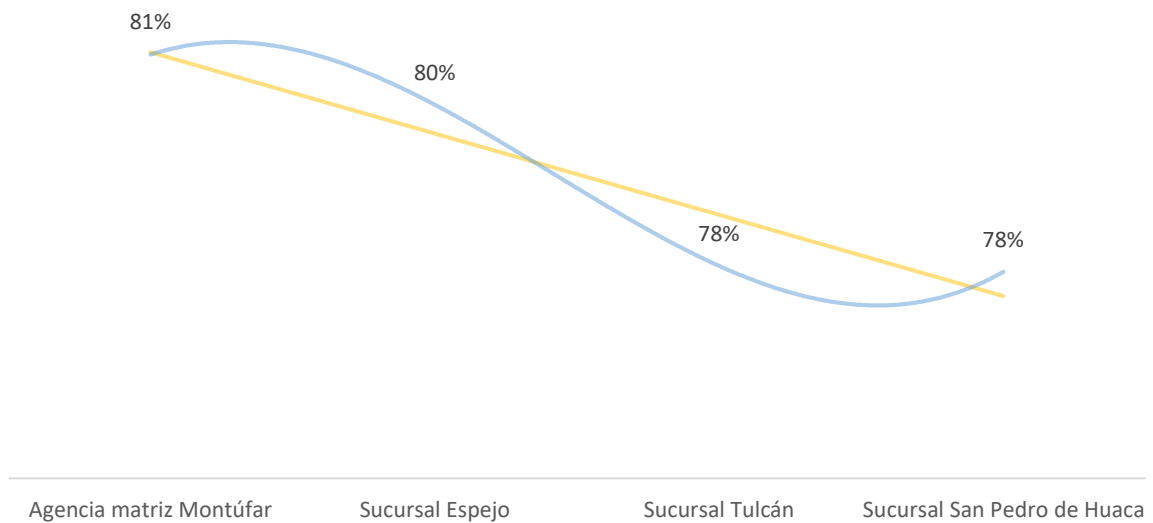


Figura 57: Tendencia matriz sucursales estructura

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis tendencia

De acuerdo a la figura 56, el Cantón Montúfar, considerada matriz principal y la sucursal de Espejo, en ellas, se puede visualizar que cuentan con el 80%, pero por otro lado, en los cantones Tulcán, San Pedro de Huaca, se puede contrastar un 78%, porcentajes que indican, una inestabilidad dicho de esta manera, se puede manifestar que, el problema principal es por la inexistencia de un manual de funciones, esta es la causa principal para que se genere descoordinaciones en el área administrativa, en cuanto al desarrollo de actividades, no obstante cabe mencionar, la necesidad de establecer protocolos para el diseño de un manual de funciones que sirva como respaldo para la entidad estudiada por lo tanto Núñez señala que la estructura organizacional desarrolla las actividades de control y mando, una de las partes esenciales es el talento humano, ellos deben conocer sus funciones y responsabilidades, la estructura de la empresa, debe estar de acuerdo a sus requerimientos, para desarrollar de manera eficiente su trabajo, este sería una de las opciones para alcanzar al 100% de éxito, la empresa, debe orientarse, en acoger estándares de tiempo para poder cumplir con el diseño de un manual de funciones en un tiempo determinado.

57- Tendencia matriz – sucursales subsistema financiero

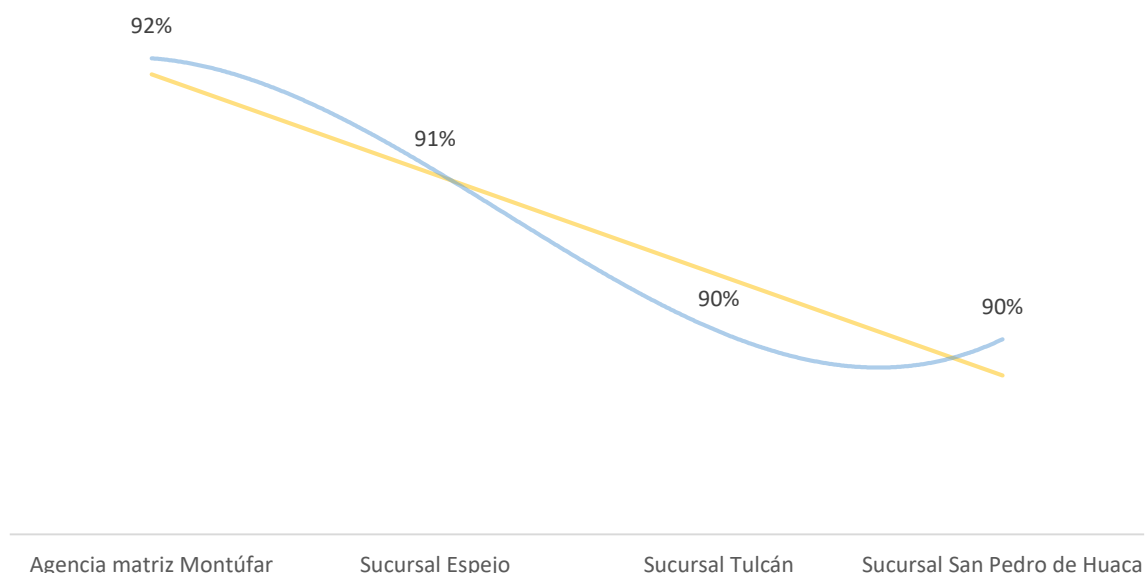


Figura 58: Tendencia matriz - sucursales financiero

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis tendencia

Con respecto a la figura 57, el análisis de tendencia muestra que, Montufar y Espejo poseen un 92%, este porcentaje, indica que, se realiza un buen control de los recursos económicos disponibles en la empresa, mientras que, Tulcán y San Pedro de Huaca con un 90%, se puede indicar que, se ubican en un rango aceptable en relación a la parte financiera, lo mismo que, quiere decir que los recursos materiales, solventan las necesidades de la empresa por otra parte, la imagen muestra que, maneja de forma eficiente los procesos, que se relaciona al sistema financiero, de igual forma, se debe ejecutar estrategias, para eliminar las diferencias y lograr eficacia y eficiencia, en la administración de su patrimonio al 100% y obtener el máximo beneficio en la realización de actividades De este modo López señala que las finanzas son necesarias para analizar si la organización es rentable y esta apta para realizar inversiones, la empresa debe enfocarse, en establecer estándares de costos, estos permitirán medir eficiencias y tomar decisiones en cuanto al servicio que presta.

58- Tendencia matriz – sucursales subsistema talento humano

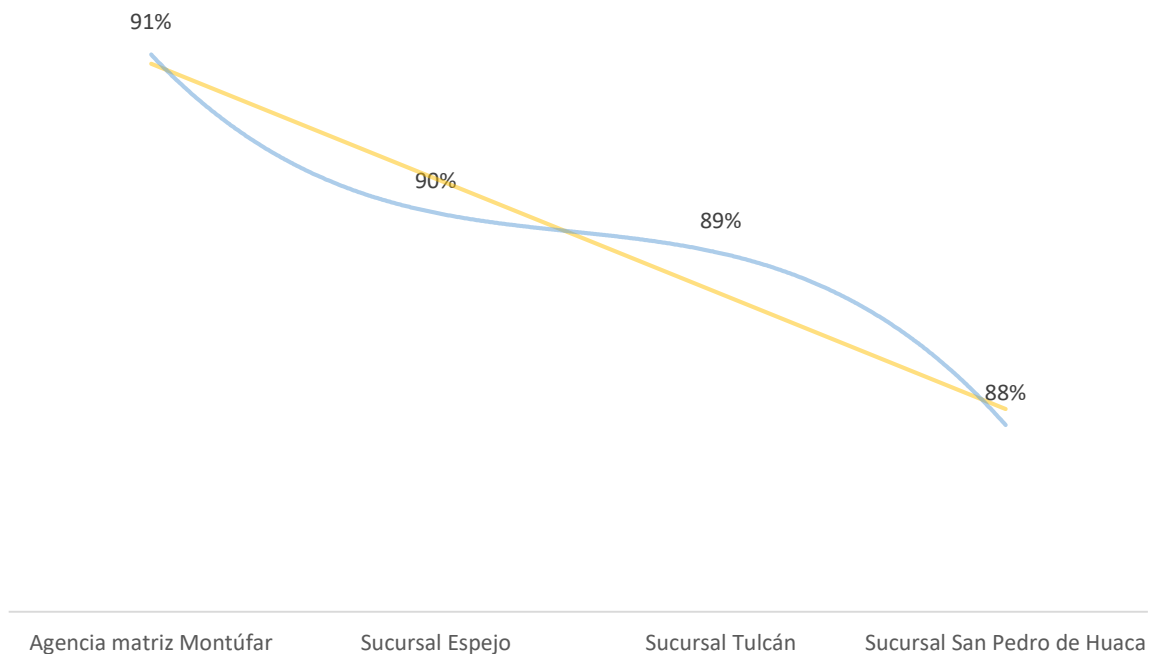


Figura 59: Tendencia matriz - sucursales talento humano

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis tendencia

Se evidencia en la figura 58, realizando un breve análisis sobre la tendencia, El Cantón Montufar considerado la matriz principal, el Cantón Espejo, Tulcán y San Pedro de Huaca se ubican con un porcentaje del 90%, siendo la diferencia el 10% para lograr el éxito total del 100%, además podemos indicar, que este porcentaje es excelente, y que el personal se centra, en cumplir los objetivos establecidos, además está comprometido y motivado en la realización de sus actividades, sin embargo, tiene que emplear estrategias, como poner en marcha técnicas de motivación y capacitación a los trabajadores, para lograr resultados excelentes en su totalidad, por lo tanto, cabe mencionar que, el talento humano conoce el propósito y la razón de ser de la entidad, el análisis realizado concuerda con Mondy & Wayne estos autores afirman que, el talento humano, corresponde a la utilización de individuos para lograr los objetivos, la empresa debe poner en práctica estándares de tiempo, para realizar las tareas en el menor tiempo posible, de forma similar, con eficiencia.

59- Tendencia matriz – sucursales subsistema de tecnología

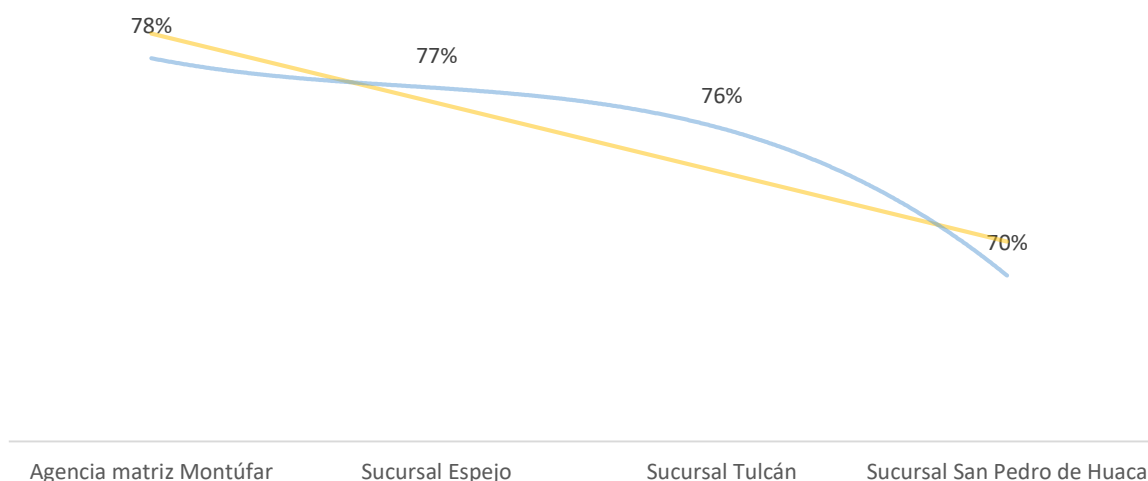


Figura 60: Tendencia matriz - sucursales tecnología

Fuente: Empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales (2019).

Análisis tendencia

Se puede mencionar que, la figura 59, de acuerdo al análisis de tendencia, el Cantón Montúfar, con el 77% y sus sucursales como son, Espejo con 77%, San Pedro de Huaca con el 70% y Tulcán con 70%, esto quiere decir que “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, necesitan de la ejecución de un sistema de registro de ingreso y salida de los colaboradores, esto facilitara el conteo de horas de trabajo, para cancelar el salario de acuerdo a las tareas realizadas, estas cantidades anteriormente mencionadas, están sobre el 30%, lo que quiere decir, que se encuentran con valores totalmente bajos, resultando compleja la forma de lograr el porcentaje óptimo del 100%, por esta razón, deben buscar estrategias para erradicar el problema identificado, presentando posibles soluciones y fortaleciendo sistemas que contribuyan al control del personal de trabajo, optimizando así la mano de obra y generando, mayor eficiencia interna de la empresa, sin embargo, Castro considera que, el empleo de tecnología, es un elemento esencial en el ámbito administrativo, las empresas utilizan esta táctica para acelerar sus procesos, la tecnología ha llegado a resolver problemas, con el uso de internet y eliminar barreras a través de sistemas innovadores, la empresa identifica por buscar la calidad en el servicio y el estándar del tiempo.

4.1.3. Resultado del polígono de la gestión administrativa

Los resultados obtenidos en el proceso de determinación del diagnóstico de la gestión administrativa de la organización, es posible sistematizarlos utilizando el criterio didáctico de la metodología diagnóstica del Maestro Ricardo de la Cruz Gutiérrez, docente del Instituto Tecnológico de Monterrey.

Así, en la investigación, una vez realizada la aplicación del instrumento para la obtención de la indagación relacionada con la gestión en la entidad “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, los resultados alcanzados se resumen en el siguiente polígono de cinco lados que representan los subsistemas: subsistema de planificación, subsistema de estructura, subsistema de talento humano, subsistema financiero y finalmente subsistema de tecnología.

El polígono de la gestión administrativa se muestra de la siguiente forma:

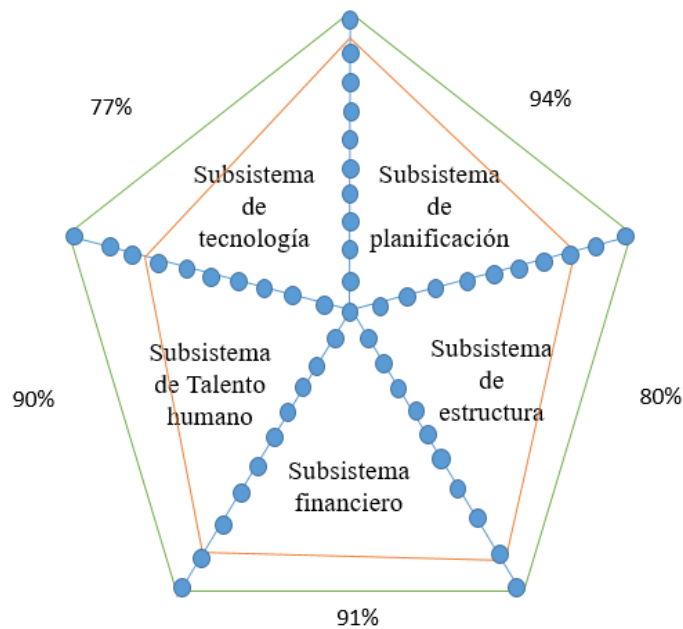


Figura 61: Polígono de la gestión administrativa resultados.

El polígono de la gestión administrativa muestra visiblemente los resultados de la gestión empresarial, que integra los subsistemas de planificación, estructura, talento humano, finanzas, y tecnología, cada uno con una valoración porcentual.

Podemos comprender que los subsistemas mejor evaluados son: subsistema de planificación con (94%), seguido de subsistema financiero con (91%), finalmente subsistema de talento humano con (90%), mientras los que tienen muchos más aspectos por mejorar son subsistema de estructura con (80%) y subsistema de tecnología con (77%).

Matriz FODA

La matriz FODA indica las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales. De acuerdo al desarrollo de la investigación con la implementación del diagnóstico administrativo se han identificado aspectos efectivos y desfavorables posibles de presentarse en la entidad, por lo que se construyó una matriz FODA.

Tabla 10.
Matriz FODA

Fortalezas (interno)	Oportunidades (externo)
❖ Disponibilidad de equipos (tecnología)	❖ Buen sector comercial
❖ Personal con experiencia	❖ Posibilidad de alianzas con empresas del sector
❖ Planteamiento de estrategias de desarrollo	❖ Posibilidad fidelización de nuevos clientes.
❖ Productos de marcas reconocidas	❖ Aumentar la participación del mercado nacional
❖ Productos con precios asequibles para los agricultores	❖ Aprovechamiento laboral
❖ Equipo de trabajo capacitado	❖ Abastecimiento de materia prima sin problema
❖ Posibilidades de acceder a créditos	❖ Ampliación del mercado
❖ Capacidad operativa para generar confianza nacional	❖ Disponibilidad del empleado para realizar sus tareas diarias
❖ Servicio a domicilio, elaboración de fórmulas y orientación al agricultor	
❖ Financiamiento a clientes directamente por la empresa	
❖ Solvencia económica	
❖ Incentivos al trabajador	
Debilidades (interno)	Amenazas (externo)
❖ Falta de motivación del personal	❖ Productos iguales y sustitutivo en la localidad

-
- | | |
|---|--|
| ❖ Bajo desempeño en el personal | ❖ Inestabilidad política y económica del país |
| ❖ No cuenta con una estrategia o plan estratégico empresarial | ❖ Entrada de nuevas competencias |
| ❖ Debilidad en la estructura administrativa | ❖ Modificaciones en las necesidades de los clientes. |
| ❖ Cargos mal asignados | ❖ Aumento de precios de insumos |
| ❖ Falta de capacitación | ❖ Competencia existente en el mercado |
| ❖ Uso de herramientas y equipos ineficientes (maquinas obsoletas, artefactos gastados). | |

Como se puede observar en la matriz FODA, se identifica que la entidad tiene un buen porcentaje en sus fortalezas y oportunidades, no obstante, las debilidades que tiene la empresa recaen en la estructura y tecnología; en cuanto a las amenazas no son muy significativas, pero si afectan al mercado que tiene la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales.

4.1.4. Resultados de la situación actual de la entidad “La Casa de los Abonos” y sus sucursales

Diagnóstico de la situación problemática

El diagnóstico realizado en “La Casa de los Abonos” y sus sucursales se pudo evidenciar que efectivamente la empresa presenta falencias en las áreas de estudio, estos aspectos han ocasionado que las decisiones tomadas no han sido las apropiadas, por tal motivo es necesario identificar acciones de mejora continua.

4.1.4.1. Diagnóstico subsistema de planificación

Los resultados obtenidos de la investigación, aplicando el polígono de la gestión administrativa arrojaron en general un resultado aceptable por parte de los empleados y funcionarios de la empresa aproximadamente de un 94%, sin embargo, esto quiere decir que existen problemas, en los que hay que poner atención, sin dejar de ejecutar todos los esfuerzos ineludibles para llegar a una satisfacción del 100%.

Cabe mencionar que la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, se basan principalmente en el estándar de calidad, tomando en cuenta la misión, visión, objetivos para luego cumplirlos en

un determinado tiempo, este estándar, permite mejorar el servicio de los clientes y también promover la participación del personal.

4.1.4.2. Diagnóstico subsistema de estructura

En este subsistema se pudo identificar que el 80%, se encuentra en un nivel aceptable, debido a que las ocupaciones de cada puesto, están siendo ejecutadas según su tarea que realiza en la empresa, el 20% restante, se puede decir que, se lo identifica con falencias, por el motivo que no existe un manual de funciones en la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, el sistema jerárquico organizacional, que “La Casa de los Abonos” y sus sucursales tiene en vigencia para el adelanto normal de las acciones del talento humano y su articulación con los medios de dicha organización, es esencialmente lineal, matricial, funcional, la cual permite la distribución del trabajo en las siguientes áreas, departamentos, secciones, la cual se presenta a continuación:

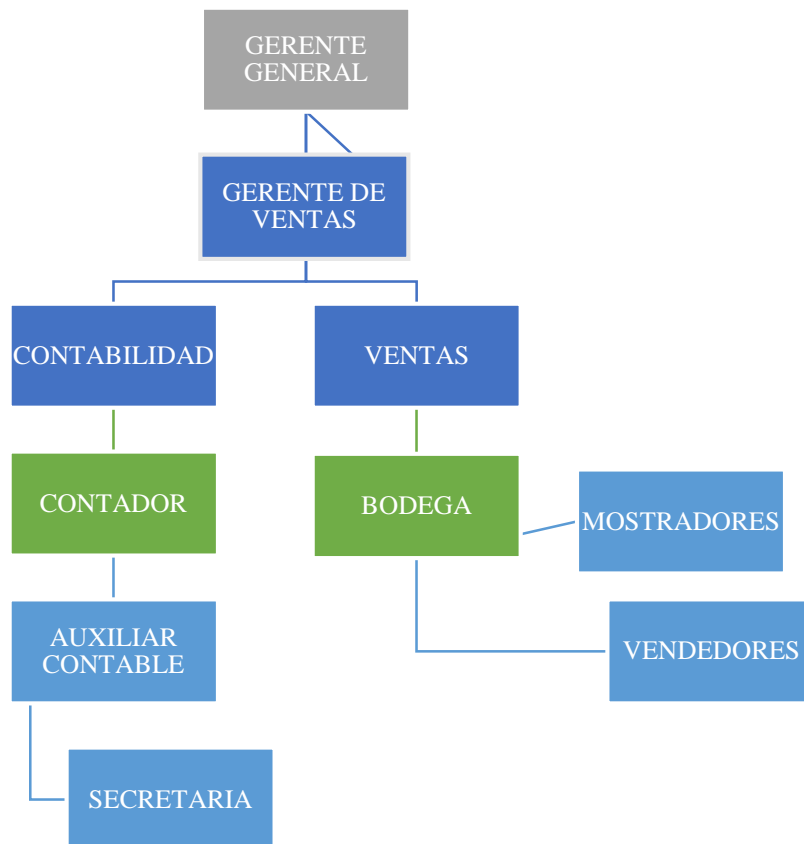


Figura 62: Estructura de la empresa “La Casa de los Abonos”.

La falencia detectada en el subsistema de estructura principalmente, es que no posee un manual de funciones por lo que, se debe diseñar de forma inmediata y se ponga en vigencia el manual de funciones para cada cargo y que los empleados conozcan las tareas a realizarse y que tengan una mejor coordinación para evitar que exista duplicidad en las tareas, por otra parte, sirve como una guía para el desarrollo eficiente en el compromiso del desarrollo de su trabajo.

En este subsistema se toma en cuenta el estándar de tiempo, este es tomado en cuenta para el diseño del manual de funciones, documento importante que, origina la eficiencia de la administración y organización. Por otra parte, establece el análisis y la descripción de los cargos, además proporciona a cada trabajador un conocimiento de su rol dentro de la organización, favoreciendo el proceso de integración y comunicación.

4.1.4.3. Diagnóstico subsistema financiero

De acuerdo a los resultados obtenidos en el diagnóstico del subsistema financiero, se pudo evidenciar un 91%, este porcentaje indica, que los recursos se manejan de forma igualitaria, además este subsistema, se enfoca en mantener y utilizar el dinero de forma eficiente para la correcta toma de decisiones, sin embargo, busca una mayor agilidad en los procesos, es por ello que debe poner en funcionamiento acciones correctivas para lograr que la empresa sea eficaz en un 100%.

La empresa acoge el estándar de costos, el mismo que ayuda a promover el control de costos y el periodo contable, mediante los movimientos de las operaciones de la organización, por medio del análisis financiero permitiendo medir el desempeño y corregir las ineficiencias de la entidad.

4.1.4.4. Diagnóstico subsistema de talento humano

En los resultados obtenidos se pudo diagnosticar que la empresa en la parte del talento humano presenta un 90% valor que se considera con una calificación de bueno, de acuerdo a las opiniones de los encuestados se puede analizar, que los resultados arrojados que no se encuentran al 100% razones por la cual se debe determinar acciones de mejora para que la empresa presente indicadores considerables como eficacia, eficiencia y efectividad y tenga un buen nivel de productividad.

En “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, el talento humano está capacitado y motivado para que cada empleado pueda cumplir con sus funciones de forma eficiente, haciendo que todo el personal persigan los mismos objetivos, además esta área se enfoca en gestionar, animar y retener a los empleados, la empresa se basa en el estándar de tiempo, el mismo que ayuda a eliminar el tiempo improductivo como también la eliminación de cargos de trabajo, duplicidad de funciones, una de sus ventajas es coordinar el trabajo dentro de los equipos de trabajo.

4.1.4.5. Diagnóstico subsistema de tecnología

De acuerdo al subsistema de tecnología se pudo evidenciar que presenta un 77%, este porcentaje es la parte que debe mejorar debido a que, la tecnología existente no está adecuadamente actualizada para las diligencias presentes y futuras, otro problema que se evidencio que no hay mantenimiento adecuado para los equipos y no existe un control en el horario de entrada y salida de los empleados, por lo que se sugiere llevar a cabo un sistema automatizado para un control adecuado que permita adquirir información de forma oportuna y eficaz sobre los movimientos de cada empleado, además para tener un registro sobre las horas ordinarias, extraordinarias laboradas y realizar un seguimiento riguroso al personal de la empresa. Por otra parte, se pudo observar que las proposiciones para corregir los procesos tecnológicos no son tomadas en cuenta, sin embargo, en este subsistema se puede verificar, que es un área en donde dan mantenimiento y soporte personalizado, para mejorar el acceso y funcionalidad de los diferentes equipos y sistemas que se encuentran en la empresa.

En empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, tienen implementado un sistema contable SIIGO, como también un sistema de facturación para tener más agilidad en los procesos, cabe destacar que, toman en cuenta estándares de calidad y tiempo, los mismos que permiten la agilidad en el servicio y en el cumplimiento de actividades.

Matriz indicadores

Tabla 11.

Matriz de Indicadores

N°	SUBSISTEMA DE PLANIFICACIÓN	Tema 1	Tema 2	Indicador 1	Escala Indicador 1	Indicador 2	Escala Indicador 2
1	¿Existe una misión clara para la empresa “La Casa de los Abonos”?	Misión	Claridad de la misión	Existe o no misión	Alto	Nivel de claridad de la misión	Alto
2	¿Existen objetivos y metas específicas en las diferentes áreas de la empresa “La Casa de los Abonos”?	Objetivos	Metas	Existen o no objetivos	Alto	Existen o no metas	Alto
3	¿Participan los directores y los mandos medios en la determinación de los objetivos y metas específicas de la empresa “La Casa de los Abonos”?	Participación de directivos	Participación de mandos medios	Nivel de participación de directivos	Medio	Nivel de participación de mandos medios	Medio
4	¿Se han dado a conocer los objetivos específicos de cada área de la empresa “La Casa de los Abonos”?	Socialización de objetivos	Conocimiento de los objetivos	Nivel de socialización de objetivos	Alto	Nivel de conocimiento en los empleados sobre objetivos	Alto
5	¿Se cumplen los objetivos y metas específicas de cada área de la empresa “La Casa de los Abonos”?	Cumplimiento de objetivos	Cumplimiento de metas	Nivel de cumplimiento de objetivos	Medio	Nivel de cumplimiento de metas	Medio
6	¿Todas las áreas de la empresa “La Casa de los Abonos” conocen entre sí los objetivos específicos y metas que corresponden?	Conocimiento de objetivos	Conocimiento de metas	Nivel de conocimiento de objetivos	Alto	Nivel de conocimiento de metas	Alto
7	¿Son compatibles los objetivos y metas específicas de cada área con los de las demás?	Compatibilidad de objetivos	Compatibilidad de metas	Nivel de compatibilidad de los objetivos	Alto	Nivel de compatibilidad de las metas	Alto

8	¿Los programas de trabajo de cada área se elaboran tomando en cuenta el tiempo y los recursos disponibles?	Consistencia con recursos	Consistencia con tiempo	Nivel de consistencia de programas con recursos	Medio	Nivel de consistencia de programas con tiempo	Medio
9	¿Los programas de trabajo se transforman en servicios concretos que beneficien a los clientes o usuarios de la empresa “La Casa de los Abonos”?	Valor en bienes para usuarios internos	Valor en servicios para usuarios internos	Nivel de valor de los programas en bienes	Alto	Nivel de valor de los programas en servicios	Alto
10	¿Se llevan a cabo en todas las áreas de la empresa “La Casa de los Abonos” actividades de seguimiento que aseguren el cumplimiento de los programas de trabajo?	Seguimiento de programas	Cumplimiento de programas	Nivel de seguimiento de programas	Medio	Nivel de cumplimiento de programas	Medio

Nº	SUBSISTEMA DE ESTRUCTURA	Tema 1	Tema 2	Indicador 1	Escala Indicador 1	Indicador 2	Escala Indicador 2
1	¿La estructura actual de la empresa “La Casa de los Abonos” responde a su crecimiento y transformación?	Estructura organizacional	Relación estructura crecimiento o organizacional	Nivel adaptación a la estructura crecimiento organización	Alto	Nivel de adaptación de la estructura a la transformación organizacional	Alto
2	¿Están señaladas claramente las funciones de cada área de la empresa “La Casa de los Abonos”?	Funciones por áreas	Claridad de las funciones	Existen o no funciones determinadas por áreas	Medio	Nivel de claridad de las funciones por áreas	Medio
3	¿Existe equilibrio de las cargas de trabajo en la estructura actual de la empresa “La Casa de los Abonos”?	Equilibrio en las cargas de trabajo	Estructura organizacional	Existe o no equilibrio en las cargas de trabajo	Medio	Nivel de control en cargas de trabajo	Medio

4	¿Hay suficiente delegación de autoridad en los diferentes niveles de la empresa “La Casa de los Abonos”?	Delegación de autoridad en los diferentes niveles	Cumplimiento de autoridad	Existe o no delegación de autoridad en los diferentes niveles	Medio	Nivel de cumplimiento de la delegación de la autoridad	Medio
5	¿Existen en la empresa “La Casa de los Abonos” canales internos de comunicación apropiados para las actividades que se desarrollan?	Canales internos de comunicación	Gestión de comunicación	Existen o no canales de comunicación internos	Alto	Nivel de efectividad de los canales de comunicación interna para el desarrollo de las actividades.	Alto
6	¿La estructura de la empresa “La Casa de los Abonos” facilita la toma de decisiones?	Toma de decisiones	Estructura empresarial	La estructura actual facilita o no la toma de decisiones	Medio	Nivel en el que la estructura facilita la toma de decisiones	Medio
7	¿Existe un manual de funciones de la empresa “La Casa de los abonos”?	Manual de funciones	Estructura organizacional	Existe o no un manual de funciones	Bajo	Nivel de cumplimiento del manual de funciones	Bajo
8	¿Existen buenas relaciones con las instituciones (SRI, Ministerio de trabajo, Superintendencia de compañías, IESS) que regulan la operación de la empresa “La Casa de los Abonos”?	Relaciones con instituciones de control	Instituciones que regulan la operación de la empresa	Existen o no buenas relaciones con instituciones de control.	Alto	Nivel de control de las instituciones regulatorias	Alto
9	¿Se realiza control previo de los productos que ingresan y salen de bodega de la empresa “La Casa de los Abonos”?	Control de productos que ingresan	Control de productos que salen	Existe o no control de productos que ingresan y salen	Alto	Nivel de control de productos	Alto
10	¿Se cuenta con los apoyos administrativos o logísticos suficientes para el funcionamiento de la empresa “La Casa de los Abonos”?	Apoyos administrativos	Apoyos logísticos	Existen o no apoyos administrativos para el funcionamiento de la empresa	Alto	Existen o no apoyos logísticos para el funcionamiento de la empresa	Alto

N°	SUBSISTEMA FINANCIERO	Tema 1	Tema 2	Indicador 1	Escala Indicador 1	Indicador 2	Escala Indicador 2
1	¿Cuenta la empresa “La Casa de los Abonos” con los recursos financieros adecuados para su operación?	Recursos financieros	Operación de la empresa	Existen o no recursos financieros para las operaciones de la empresa	Alto	Nivel de suficiencia de los recursos para las operaciones de la empresa	Alto
2	¿Es realista la elaboración de los presupuestos de operación en la empresa “La Casa de los Abonos”?	Elaboración de presupuestos	Presupuestos de operación	Se elaboran o no presupuestos para las operaciones de la empresa	Medio	Nivel de conocimiento de los presupuestos	Medio
3	¿El presupuesto de inversión responde al crecimiento y desarrollo de la empresa “La Casa de los Abonos”?	Presupuesto de inversión responde al crecimiento empresa	Presupuesto de inversión responde a desarrollo empresa	Existe o no presupuesto de inversión de acuerdo al desarrollo de empresa	Alto	Nivel de adecuación de las inversiones al nivel de crecimiento y desarrollo de la empresa	Alto
4	¿Participan los directores y mandos medios en la elaboración de los presupuestos de la empresa “La Casa de los Abonos”?	Participación de directores en elaboración de presupuestos	Participación de mandos medios en elaboración de presupuestos	Nivel de participación de directores en elaboración de presupuestos	Medio	Nivel de participación de mandos medios en elaboración de presupuestos	Medio
5	¿Es razonable la distribución de los recursos de la empresa “La Casa de los Abonos” entre las áreas que la integran?	Distribución razonable de recursos entre las áreas	Efectividad en la elaboración de presupuestos	Existe o no distribución de recursos entre las áreas	Medio	Nivel de efectividad en la distribución de los recursos entre las áreas de la empresa	Medio
6	¿Conoce el grupo directivo las metas financieras de la empresa “La Casa de los Abonos” en relación con los resultados esperados de cada área?	Conocimiento de grupo directivo de las metas financieras de cada área	Conocimiento del grupo directivo de los resultados de cada área	Nivel de conocimiento de grupo directivo de las metas financieras	Alto	Nivel de conocimiento de grupo directivo de los resultados esperados de cada área	Alto

7	¿Cuenta cada área con información confiable y oportuna acerca de sus costos de operación de la empresa “La Casa de los Abonos”?	Información confiable acerca de costos de operación	Información oportuna acerca de costos de operación	Existe o no información financiera confiable acerca de costos de operación	Alto	Existe o no información financiera oportuna acerca de los costos de operación	Alto
8	¿Se realizan esfuerzos sistemáticos de reducción de costos en cada área de la empresa “La Casa de los Abonos”?	Esfuerzos sistemáticos de reducción de costos	Reducción de costos	Se realizan o no esfuerzos sistemáticos de reducción de costos	Alto	Nivel de esfuerzos sistemáticos de reducción de costos	Alto
9	¿Se analizan en cada área de la empresa “La Casa de los Abonos” las implicaciones financieras y operativas de los niveles de inventarios de los diferentes insumos de trabajo?	Análisis de las implicaciones financieras en cada área sobre inventarios	Análisis de las implicaciones operativas en cada área sobre inventarios	Se realizan o no análisis de implicaciones financieras en cada área sobre inventarios	Medio	Nivel de análisis de implicaciones financieras en cada área sobre inventarios	Medio
10	¿Recibe cada área de la empresa “La Casa de los Abonos” apoyo técnico en el proceso de toma de decisiones financieras?	Apoyo técnico en el proceso de toma de decisiones financieras	Toma de decisiones	Existe o no apoyo técnico en el proceso de toma de decisiones financieras	Medio	Nivel de apoyo técnico en el proceso de toma de decisiones financieras.	Medio

N°	SUBSISTEMA DE TALENTO HUMANO	Tema 1	Tema 2	Indicador 1	Escala Indicador 1	Indicador 2	Escala Indicador 2
1	¿Son adecuados los sueldos y salarios de cada área de la empresa “La Casa de los Abonos” tomando en cuenta los niveles del mercado actual de trabajo?	Sueldos adecuados de acuerdo a los niveles de mercado actual	Salarios adecuados de acuerdo a los niveles de mercado actual	Son adecuados o no los sueldos y salarios en cada área de la empresa	Alto	Nivel de adaptación de los sueldos con el mercado laboral actual	Alto
2	¿Se resuelven de manera favorable aspectos que pueden ser motivo de disgusto para el personal de la empresa “La Casa	Resolución de conflictos de manera favorable	Clima organizacional	Nivel de capacidad de resolución de conflictos de manera favorable	Medio	Nivel de satisfacción sobre el clima organizacional	Medio

delos Abonos” que afectan al clima o ambiente organizacional?

3	¿La actitud del personal de la empresa “La Casa de los Abonos” facilita la realización de sus actividades?	Actitud favorable del personal	Facilidad para la realización de actividades	Existe o no actitud favorable en el personal de la empresa	Medio	Nivel de influencia positiva de la actitud del personal en la realización de actividades	Medio
4	¿Son aceptadas por el personal las políticas y prácticas relacionadas con la disciplina y horarios de una manera natural y sin fricciones que afecten el trabajo?	Acepta el personal las políticas y prácticas relacionadas con la disciplina sin que afecte su trabajo	Acepta el personal las políticas y prácticas relacionadas al horario sin que afecte su trabajo	Nivel de aceptación de políticas y prácticas relacionadas con la disciplina	Alto	Nivel de aceptación de políticas y prácticas relacionadas con el horario	Alto
5	¿El estilo de dirección del grupo directivo es el adecuado para conducir las tareas como las relaciones humanas?	Estilo de dirección del grupo directivo	Relaciones humanas	Nivel de asertividad del estilo de dirección del grupo directivo	Alto	Nivel de incidencia del estilo de dirección en las relaciones humanas	Alto
6	¿Son los dirigentes verdaderos colaboradores entre ellos?	Dirigentes verdaderos colaboradores entre ellos	Espíritu colaborador	Nivel de colaboración de los directivos entre ellos	Medio	Existe o no espíritu colaborador en los dirigentes	Medio
7	¿Se manejan los conflictos interpersonales en forma positiva?	Conflictos interpersonales	Manejo de conflictos	Nivel asertividad en el manejo de conflictos interpersonales	Alto	Existe o no un buen manejo de conflictos interpersonales	Alto
8	¿Son efectivos los procedimientos para cubrir las vacantes y las políticas para retener al personal?	Procedimientos para cubrir vacantes	Procedimientos para retener al personal	Existen o no procedimientos definidos para cubrir vacantes	Medio	Existen o no procedimientos para retener al personal	Medio

9	¿Existe un sistema de seguridad y salud ocupacional adecuado a los riesgos de trabajo que se presentan en la empresa “La Casa de los Abonos”?	Sistema de seguridad, previene riesgos de trabajo	Sistema de salud ocupacional, previene riesgos de trabajo	Existe o no un sistema de seguridad que previene riesgos de trabajo	Alto	Existe o no un sistema de salud ocupacional que previene riesgos de trabajo	Alto
10	¿Se evalúan los resultados del desempeño de su trabajo en la empresa “La Casa de los Abonos”?	Evaluación de resultados	Evaluación nivel de desempeño	Existe o no un sistema de evaluación de resultados en la empresa al personal	Alto	Nivel de desempeño de personal	Alto

Nº	SISTEMA DE TECNOLOGÍA	Tema 1	Tema 2	Indicador 1	Escala Indicador 1	Indicador 2	Escala Indicador 2
1	¿La tecnología existente en cada área de la empresa “La Casa de los Abonos”, está suficientemente actualizada para las actividades presentes y futuras de la misma?	Innovación en tecnología para el desarrollo de actividades presentes y futuras	implementación de tecnología para desarrollo de actividades	Existe o no tecnología en cada área de la empresa	Medio	Nivel de innovación en tecnología para el desarrollo de actividades presentes y futuras	Medio
2	¿Cuenta la empresa “La Casa de los Abonos” con los insumos en calidad y cantidad necesarias, para asegurar el desarrollo adecuado de sus procesos de trabajo?	Insumos de calidad para el desarrollo de los procesos de trabajo	Insumos de cantidad para el desarrollo de los procesos de trabajo	Nivel de calidad de los insumos para el desarrollo de los procesos de trabajo	Medio	Nivel de suficiencia de insumos para el desarrollo de los procesos de trabajo	Medio
3	¿Los procesos de trabajo de la empresa “La Casa de los Abonos” están organizados para minimizar el espacio y el tiempo entre operaciones?	Organización de los procesos de trabajo	Procesos de trabajo para minimizar espacio en operaciones	Nivel de organización de los procesos de trabajo	Alto	Nivel de capacidad para minimizar espacio en las operaciones	Alto

4	¿Está el personal suficientemente capacitado para desarrollar su trabajo?	Capacitación de personal	Personal capacitado para el desarrollo de su trabajo	Existe o no personal capacitado en la empresa	Medio	Nivel de capacitación del para desarrollo de actividades	Medio
5	¿Cuentan las diferentes áreas con el equipo y los instrumentos de trabajo necesarios disponibles sin pérdida de tiempo?	Equipos de trabajo necesarios	Instrumentos de trabajo necesarios	Existen o no equipos de trabajo necesarios	Medio	Existen o no instrumentos de trabajo necesarios	Medio
6	¿Hay mantenimiento preventivo y correctivo adecuado para los equipos y las instalaciones de la empresa “La Casa de los Abonos”?	Mantenimiento preventivo de equipos	Mantenimiento correctivo de instalaciones	Existe o no un sistema de mantenimiento preventivo de los equipos	Alto	Existe o no un sistema de mantenimiento correctivo de las instalaciones	Alto
7	¿Se investigan en las diferentes áreas de la empresa “La Casa de los Abonos”, de manera sistemática, los requerimientos de los clientes internos y externos respecto del servicio?	Requerimientos de clientes internos con respecto al servicio	Requerimientos de clientes externos de acuerdo al servicio	Nivel de conocimiento de los requerimientos de clientes internos.	Alto	Nivel de conocimiento de requerimientos de los clientes externos	Alto
8	¿Se asegura en la empresa “La Casa de los Abonos” el cumplimiento de los estándares de calidad de los servicios que esta ofrece?	Cumplimiento de estándares de calidad	Servicios de calidad	Existe o no un sistema de gestión de la calidad de los productos.	Alto	Nivel de cumplimiento de estándares de calidad de los servicios	Alto
9	¿Es controlado por un sistema tecnológico el horario de ingreso y salida de los empleados de la empresa “La Casa de los Abonos”?	Control de horario de entrada de los empleados	Control de horario de salida de los empleados	Existe o no un sistema tecnológico de control de entrada y salida de los empleados.	Bajo	Nivel de control en el horario de entrada de los empleados	Bajo

10	¿Las sugerencias para mejorar los procesos tecnológicos son tomadas en cuenta en la empresa “La Casa de los Abonos”?	Procesos tecnológicos	Mejora en procesos tecnológicos	Existe o no un sistema de gestión de sugerencias para mejorar los procesos tecnológicos	Medio	Nivel en sugerencias para mejorar los procesos tecnológicos	Medio
----	--	-----------------------	---------------------------------	---	-------	---	-------

4.2. DISCUSIÓN

La presente investigación tiene como objetivo desarrollar el diagnóstico administrativo de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales en la provincia del Carchi en el periodo 2018-2019. Una vez determinado el diagnóstico, se busca la identificación de acciones de mejora para incrementar el desempeño para que exista una correcta gestión administrativa en la empresa, utilizando el polígono de la gestión administrativa.

El diagnóstico administrativo permite conocer la situación actual de la organización y el funcionamiento del objeto de investigación, mientras que la mejora continua es el conjunto de falencias detectadas, según estándares, cuya aplicación implicaría eliminar el bajo nivel de desempeño de la organización.

Se tomaron en cuenta los subsistemas de planificación, estructura, talento humano, financiero, tecnología, las mismas que sirvieron de apoyo en la investigación. En donde la planificación permitió conocer los objetivos, metas, valores que tiene establecido la empresa y sus expectativas a corto, mediano y largo plazo. La estructura es la forma en que la empresa está gestionada por el personal por medio de responsabilidades que ayuden a mejorar su trabajo en equipo. Financiero está constituida en el estudio de los recursos económicos disponibles, en mantener sistemas de información y proteger el capital. Talento humano es una acción que analiza el liderazgo, la motivación, el control de los trabajos realizados que forman parte de la empresa para lograr las metas planteadas. Tecnología se basa en la implementación de los avances tecnológicos, sobre el uso virtual de equipos de innovación.

A partir de los hallazgos encontrados, se menciona que el diagnóstico administrativo orienta a la mejora continua de manera positiva para la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales en la provincia del Carchi.

Los indicadores, tienen la finalidad de identificar si un proyecto de investigación está siendo exitoso o si están cumpliendo con los objetivos planteados, de forma similar evaluar el nivel de trabajo y resultados, en el caso de “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, emplean indicadores de gestión, mediante la elaboración de una medida cualitativa.

Para iniciar con la discusión de los resultados encontrados se utiliza parte de la investigación realizada por Márquez (2016) que manifiesta en su estudio: “La gestión administrativa de las empresas agropecuarias de los municipios de San Fernando y Biruaca”, en donde especifica de una forma clara la importancia de la existencia de un diagnóstico administrativo en una empresa para elevar el rendimiento de las actividades agropecuarias.

Se debe agregar que, mediante el diagnóstico administrativo, tal como manifiesta Herrera (2015) esta herramienta tiene como intención esencial conocer la estructura administrativa y detectar falencias. Este propósito de esta investigación, apoya a la entidad para obtener un desarrollo sostenido con la finalidad de diferenciarse de la competencia y lograr su crecimiento empresarial.

Se concuerda totalmente con los autores que se mencionaron anteriormente, que la realización del diagnóstico administrativo y la mejora continua en la empresa “La Casa de los Abonos” y sus agencias, lograr obtener resultados positivos en la actividad de la empresa.

Es significativo mencionar, que se ha tomado en cuenta el objetivo que establece la elaboración de un diagnóstico administrativo y la mejora continua, en donde se interrelacionan actividades que forman parte del círculo administrativo, desarrolladas para lograr un objetivo en común, que permita que la empresa este en el mercado.

Durante el desarrollo de la investigación, se hicieron varios análisis, los cuales permitieron dar respuesta a las preguntas establecidas sobre el diagnóstico administrativo que propone Souza (2017).

Las preguntas se formularon siguiendo el modelo del polígono de la gestión administrativa, que está compuesta por cinco subsistemas fundamentales que son: planificación, estructura, talento humano, financiero, tecnología, y por otra parte la mejora continua.

Análisis del diagnóstico administrativo

El concepto de diagnóstico administrativo, es metódico, integral y periódico que tiene el propósito de enterarse acerca de la empresa; por otro lado, el diagnóstico permite ver la situación actual de la organización, funciones, importancia y más conceptos que dan realce a la investigación para cumplir eficazmente el desempeño de su trabajo en la empresa.

Ramírez, González & Celaya (2010) manifiestan que el diagnóstico administrativo es una herramienta indispensable que se la debe aplicar de manera periódica, para tener una relación más directa con la empresa, conocer su situación actual, sacar ventajas de otras empresas que se dedican a prestar servicios. Los autores aluden sobre el diagnóstico administrativo que es una parte importante, esto conlleva a conocer la razón de ser de la entidad, y su estabilidad en el mercado, su aplicación arroja resultados efectivos para empresas de todo tipo.

El diagnóstico administrativo presenta un análisis riguroso sobre la parte interna de una empresa y de los componentes que la constituyen, con la obtención de datos reales para luego proceder a la toma de decisiones que vayan en el rendimiento del personal y de la entidad.

Se menciona que el diagnóstico administrativo permite marcar la diferencia con respecto a la competencia, porque el diagnóstico permite analizar, si la empresa se encuentra en condiciones de prestar sus servicios. Por otro lado, de acuerdo a los resultados arrojados en el estudio, se concuerda con los autores que las ideas ya que tienen una conexión, por lo tanto, las investigaciones resultan factibles para la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales.

En “La Casa de los Abonos” y sus sucursales se pudo observar, que no aplica un diagnóstico administrativo adecuado presentando dificultades en la gestión administrativa, por otra parte, toman en cuenta cada uno de las etapas que se encuentra en el proceso administrativo, pero no al 100/100.

Subsistema de planificación

En la planificación existen estrategias que se plantean para alcanzar objetivos. Según Fayol & Taylor (1916) consideran que, las aplicaciones de estrategias en una empresa son necesarias para cumplir con lo propuesto y lograr resultados eficientes, basados en lo que menciona el autor. En la empresa “La Casa de los Abonos” y sucursales existe un 94% lo que quiere decir que planifican pero que no logran llegar al 100%, por otra parte, se prevé que tiene un 6% valor mínimo por corregir, teniendo en claro un enfoque sobre lo que espera a futuro para crecer de forma exitosa, y lograr un gran posicionamiento en el mercado.

La misión empresarial se destaca como, el conjunto de actividades que la organización establece, para dar a conocer a sus colaboradores la razón de existencia de la empresa y lo que quiere lograr en un tiempo determinado. Para Campbell & Nash (1992), la misión tiene estrategias establecidas, la finalidad es comunicar por medio de la misión, acciones que se deben tomar en cuenta. El propósito de existencia de una misión en una empresa es fundamental para conocer lo que quiere lograr y la forma que quiere ser conocida o posicionada en distintos mercados. Con lo que el autor menciona y los resultados adquiridos se concluye que la misión, es una parte informativa que se enfoca en la empresa y en satisfacer las necesidades percibidas tanto en “La Casa de los Abonos” como sus sucursales. Mientras que la visión empresarial, se basa en lo que la organización quiere lograr a futuro para ser más competitiva y seguir posicionándose en la mente de los clientes como de las demás empresas. Fleitman (2000) destaca que la visión es parte elemental que todo negocio debe tener, su enfoque debe estar en el producto, servicio, clientes y talento humano que forma parte de la entidad. La finalidad de la investigación es conocer y tener una perspectiva de lo que se desea en un tiempo determinado.

Se establece que los resultados y el comentario del autor tienen relación con lo que la investigación plantea. Los objetivos son los resultados o situaciones que la empresa en un cierto periodo de tiempo espera alcanzar, haciendo uso de los recursos disponibles, esperando que los resultados obtenidos sean eficientes y eficaces. Pimentel (1999) considera que el empleo de objetivos son una guía para conocer a la empresa y que es lo que quiere cumplir o espera en un determinado tiempo.

Subsistema de estructura

En cuanto al subsistema de estructura con los datos arrojados luego de la utilización del instrumento se pudo constatar que la estructura de empresa “La Casa de los Abonos” se encuentra de acuerdo a los requerimientos para cumplir con las actividades establecidas, se puede adaptar a los cambios generados internamente incluso facilita la toma de decisiones en donde participan los directivos y personal, se puede manifestar que los canales internos de comunicación se manejan de forma eficiente por lo que resulta fácil relacionarse entre las personas que prestan sus servicios es por estos motivos que la organización se encuentra en un 80% resultado no efectivo para desarrollarse a cabalidad , sin embargo cabe mencionar que, no ha alcanzado resultados óptimos al 100% debido a la inexistencia de un manual de funciones este problema, herramienta que no permite tener un conocimiento claro sobre las funciones que debe cumplir los trabajadores.

En la organización se toman en cuenta factores para cumplir metas u objetivos con la participación de las personas. De acuerdo a Robinns (2016), involucra de forma directa la toma de decisiones por parte de los colaboradores de la empresa; es un punto importante, en ello hace énfasis a estudiar el desempeño de cada empleado para lograr eficiencia y excelentes resultados. Con los resultados obtenidos en el estudio se puede contrastar que en la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, su estructura está de acuerdo al desempeño de actividades realizadas por cada uno de ellos, pero existen falencias en ciertas actividades, lo cual se debe a que no existe un manual de funciones debidamente establecido; por este motivo existe un bajo desempeño que no le permite al personal aprovechar y desarrollar al máximo su trabajo.

En este subsistema se toma en cuenta estándar de tiempo, este estándar se utilizará para cumplir con el diseño de un manual de funciones en un determinado tiempo, este permitirá la coordinación de actividades para presentar un trabajo de calidad.

La estructura según Riquelme (2017), se logra tener información sobre lo que abarca la organización, la misma que, determina como distribuir, manejar y estructurar el trabajo para cumplir con lo establecido sobre metas, objetivos de la empresa, un análisis rápido sobre las relaciones que deben prevalecer entre directivos y empleados para lograr el éxito y buen funcionamiento de la empresa. Haciendo énfasis a lo dicho por el autor, la mayoría del personal

considera que es necesario que se tome en cuenta la estructura de la organización para la toma de decisiones, a pesar de que no se cumplen una parte de las las actividades que se requieren o son de importancia para el buen desempeño de los empleados, la toma de decisiones sobre la especialización del trabajo, la departamentalización, la división del trabajo y la jerarquía, la estructura organizativa debe enfatizar eficacia, eficiencia para facilitar que los individuos logren los objetivos establecidos.

Según el criterio de Thompson (2005), la organización es la estructura administrativa compuesta por un grupo de personas, los mismos que prestan servicios, la entidad está compuesta por el personal y directivos y también forman parte los recursos económicos, humanos, de información y físicos que están disponibles para elevar el nivel de desempeño y alcanzar el máximo éxito.

De acuerdo a los resultados y con lo que manifiestan los autores, existe una razón para decir que la estructura de la empresa está de acuerdo a los requerimientos y necesidades de cada empleado; existen buenas relaciones entre entidades que regulan las operaciones de la organización, por lo tanto, de acuerdo a lo establecido se acepta la idea a defender motivo por el cual, si se puede aplicar un diagnóstico administrativo para la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales.

Subsistema financiero

Cabe mencionar que el subsistema financiero presenta un 91%, esto quiere decir que la empresa “La Casa de los Abonos” cumple las obligaciones emanadas por las instituciones financieras ejecutando las actividades en los análisis financieros disponibles; por otra parte, el 9% restante que la empresa puede acogerse a no desperdiciar los recursos, hacer uso de ellos y tomarlas mejores decisiones con la finalidad de evitar desvíos y anticipándonos a situaciones desfavorables que afecten el desarrollo de la compañía.

El proceso financiero de una empresa debe ser analizado de manera rigurosa y exacta al momento de llevar los registros contables de los ingresos, gastos, costos y por otra parte de la rentabilidad que se genera. Los administradores son los agentes encargados de realizar un análisis financiero, buscando una mejora en la organización por medio de la gestión. Con una investigación profunda para corregir desequilibrios, prevenir riesgos o aprovechar oportunidades las cuales resultan

beneficiosas. Con un buen análisis financiero se podrá tener una visión de rentabilidad, liquidez, solvencia y estabilidad.

Ortega (2015) menciona que, las finanzas integran la administración de los recursos disponibles como económicos, humanos y materiales de la empresa, presentando beneficios al máximo para los propietarios, empleados y la sociedad. Es así que las personas encargadas de llevar la contabilidad en la empresa, son los encargados de solicitar financiamiento, para cubrir las necesidades empresariales, por medio de una ayuda financiera invertir o expandir el negocio, si cuenta con un financiamiento este debe ser manejado de manera cuidadosa para luego no generar inconvenientes económicos a las entidades financieras. Cabe destacar que se concuerda con lo que el autor menciona y emite su criterio, por otra parte, de acuerdo a los resultados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, si se realiza un seguimiento a las actividades financieras contables, lo que permite tener una perspectiva sobre la situación económica y financiera del establecimiento objeto de estudio para identificar movimientos beneficiosos o anomalías originadas en ella.

Mediante el análisis financiero se puede identificar la situación económica de la empresa, como se están desempeñando económicamente y financieramente, haciendo el uso de algún tipo de herramientas que sirven de ayuda para generar ingresos, ventas, es decir lo hacen de una forma empírica y no emplean una herramienta de tecnología.

Subsistema de talento humano

El subsistema de talento humano en una entidad cumple con diversas actividades y en la empresa “La Casa de los Abonos” se acoge a los diferentes lineamientos en un 90%; al respecto conviene decir que el personal está realizando su trabajo acorde al cargo que desempeña. Por otra parte, el personal resuelve de forma positiva los conflictos generados sin afectar su conducta a su vez cumpliendo con las políticas relacionadas con la disciplina y horarios determinados; por otro lado, un 10% restante el talento humano debe esforzarse para lograr al máximo las actividades y no perder el tiempo.

Como lo menciona el autor Chiavenato (2009), el talento humano se describe como un elemento que constituye una parte en la administración, por medio de autoridad de administradores o grupos

de directivos preparados para la ejecución de las actividades, el recurso humano, se enfoca en la gestión de la empresa para el alcance de las metas, las mismas que se deben establecer con la mayor eficiencia. El propósito de la investigación de acuerdo al precepto teórico de gestión de talento humano, permite tener conocimientos sobre si las relaciones son efectivas y conllevan a la toma de decisiones y la participación activa del personal dentro de la empresa, al control sobre actividades para un buen desempeño laboral, además en la parte de la mejora continua a fortalecer los procesos e identificación de falencias y corregir los errores de forma inmediata para no volver a cometerlos y conseguir la excelencia.

En función al estudio realizado en el área administrativa de la organización, los datos que se obtuvieron son buenos, se relaciona de manera directa e indirecta con el grupo de trabajadores que laboran dentro de la empresa, estableciendo pautas adecuadas para la toma de decisiones, generando una mejor comunicación, planificación, coordinación y organización en los procesos y las actividades internas. La intención de la investigación con respecto al talento humano es buscar pautas sobre cómo guiar y orientar el camino para alcanzar los objetivos formulados, transmitir que en la empresa existe integridad y coordinación con la práctica de principios ético-morales, el fin fundamental en la gestión del talento humano de “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, es intentar que los directivos de la organización busquen alcanzar los mismos objetivos en común acerca del rendimiento económico y personal de la empresa.

Por otra parte, el estudio resulta factible en lo práctico como en lo teórico porque la información, que se pudo comprobar por medio de los resultados arrojados con la aplicación de herramientas de apoyo como es la encuesta fueron datos con opiniones reales de las personas encuestadas.

Subsistema de tecnología

Acerca del subsistema de tecnología se considera como un recurso fundamental para las empresas que tienen como finalidad el crecimiento y la eficiencia en sus procesos, la empresa “La Casa de los Abonos”, presenta un 77%, debido a que no existe actualización y mantenimiento a los equipos que esta dispone. Por parte para concluir con el análisis y lograr resultados al 100% tiene que ejecutar sistemas tecnológicos actualizados en donde los empleados puedan registrar la entrada y

salida de la organización con la intención de evitar que haya tiempo de ocio y elevar el nivel de productividad.

La tecnología en la actualidad es una herramienta la cual ayuda a la adquisición de conocimientos de acuerdo a Castañeda (2013), es necesario el empleo de un sistema digitalizado en las empresas, porque en la actualidad es un mecanismo necesario para el desarrollo empresarial. Todas las empresas que se manejan mediante este medio, buscan alcanzar la optimización de recursos y la mejora en procesos, incentivando a la resolución de problemas; de acuerdo a los estudios realizados la tecnología tiene su origen desde la edad de la piedra hace (2.000.000 años), desde allí surgió la comunicación para la supervivencia de los individuos y de las organizaciones con la evolución tecnológica. Los resultados de la investigación muestran que la tecnología de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, no está actualizada en su totalidad y no se realiza previamente mantenimiento en sus equipos, por tal motivo estas son causas que traen consigo problemas que se presentan al ejecutar o cumplir con su trabajo.

Como se pudo evidenciar, en una empresa la tecnología es imprescindible, la aparición y el desarrollo de dispositivos electrónicos ha llevado a las entidades a estar siempre innovando, este avance tecnológico ha permitido mantenerse a las organizaciones equilibradas y a cumplir de manera organizada las actividades. La intención de la investigación es mejorar la capacidad de comunicación e implementación de sistema tecnológico, para luego adaptarlo a las necesidades y requerimientos (deseos) del talento humano, generando beneficios de crecimiento para la empresa.

Por otra parte, KIEN & KE (2017) manifiestan en su estudio que la tecnología surge de las necesidades de adaptar equipos con avances actualizados para satisfacer las necesidades empresariales y presentar su trabajo con la mayor eficiencia, pero el autor también expresa que conforme ha ido evolucionando también es afectada por los cambios culturales mostrados por una sociedad, sin embargo, “La Casa de los Abonos”, tiene efectuado un sistema contable como es SIIGO, en ello registran, proveedores, clientes, ventas, valores por pagar, además, la facturación electrónica, herramientas tecnológicas que, le permiten, tener eficacia y eficiencia en las diferentes actividades como también para presta un excelente servicio.

Mejora continua (acciones de mejora)

En una empresa la mejora analiza, revisa las falencias y facilita posibles soluciones a los errores detectados, tal como lo manifiesta Flores (2010) cuando destaca que la mejora continua, busca optimizar y aumentar la calidad del servicio; en este caso, se pudo evidenciar en la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, el servicio que prestan los empleados es de calidad y esto hace que se sientan a gusto en la empresa, pero por otra parte también se detectaron falencias en el área administrativa, tomando en cuenta los procesos administrativos, los cuales no se aplican correctamente, es por ello que se busca proporcionar soluciones a los errores detectados.

Análisis de la mejora continua

Los elementos esenciales para conseguir la mejora continua son las acciones correctivas, esta es la forma más efectiva de mejorar la eficiencia y calidad en la empresa.

Uno de sus principales autores, Deming (2016) destaca que la mejora continua se basa en buscar la calidez en el servicio que se brinda, por medio de la aplicación de los pasos, do (hacer), check (verificar), Act (actuar). El modelo propuesto por Deming recoge la aplicación de teorías sobre el control total de la calidad en una empresa, es necesaria su aplicación para luego de identificar fallas y proporcionar las posibles soluciones y corregir las falencias detectadas.

Otro autor que hace mención a lo establecido es Ishikawa (2010), quien explica que las técnicas de mejoramiento que se proponen son útiles para la resolución de problemas a un 95%, de los problemas que se identifican en la empresa. Según el autor, se basa en empleo de herramientas para la comprobación como Diagramas de Pareto, hojas de comprobación, diagrama de causa- efecto, diagramas de discusión. Comparando la información de acuerdo a lo que manifiestan los autores, quienes establecen que la aplicación de la mejora continua en un estudio empresarial debe ser analizado para luego tomar medidas necesarias correctivas, se concuerda que la investigación quiere mejorar aspectos que se identificaron en la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales por medio de la autoevaluación, con el descubrimiento de puntos fuertes que hay que mantener y puntos débiles que se deben erradicar.

Lo planteado, tiene relación con uno de los objetivos propuestos porque se pudieron identificar las acciones de mejora para medir el nivel de desempeño por medio de la detección de falencias para incentivar al mejoramiento empresarial y la motivación de los empleados.

Tiene relación con Ochoa & Balla (2016) dice que: “El diagnóstico administrativo y el proceso de mejora continua en el departamento de tecnología de la CIA. ECUALET”. En esta investigación se especifica de forma clara que se debe evaluar a la empresa para obtener resultados y luego proponer un modelo de mejora y soluciones a los problemas de actividades de retraso que perjudican la comercialización de la empresa y desempeño laboral.

Por lo tanto, con lo establecido, se acepta la idea a defender, porque se pudo evidenciar la necesidad de desarrollar un diagnóstico administrativo para asegurar los procesos de mejora continua en la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, en donde se puede demostrar que en efecto, existen fallas, las cuales deben ser corregidas de forma inmediata para no afectar la comercialización y el posicionamiento en el mercado, sin embargo, la finalidad de esta investigación es, eliminar el bajo nivel de desempeño.

SOLUCIÓN AL PROBLEMA

Acciones de mejora

El objetivo de este estudio, es la identificación de acciones de mejora continua que permita contribuir con el mejoramiento del desempeño en la gestión administrativa de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales en la provincia del Carchi.

De acuerdo con el análisis de los resultados, aprovechar los resultados del diagnóstico administrativo y determinar los aspectos clave de mejora para la organización “La Casa de los Abonos”. A continuación, se detallan las acciones de mejora.

Subsistema de planificación

Tabla 12.

Solución al problema; subsistema de Planificación

SUBSISTEMA DE PLANIFICACIÓN							
Objetivo:	Ejecutar alternativas en el personal para mejorar el desempeño laboral						
Tareas o acciones de mejora	Horizonte	Tiempo		Fecha de inicio	Fecha final	Responsable	Resultados esperados
		Fecha de inicio	Fecha final				
Que exista una participación de todos los empleados de la empresa al momento de tomar decisiones	4 meses	15	01	18	05	Gerente	Participación de todos los miembros de la empresa para que lleven a cabo las actividades con una excelente toma de decisiones
Crear estrategias y mantener buena comunicación entre jefe-trabajador de forma directa con la finalidad de establecer objetivos concretos, factibles y claros	5 meses	19	04	15	09	Gerente	Fortalecer la comunicación en todas las actividades de la empresa obteniendo mejor productividad
Las metas deberán plantearse con tiempos límites para conocer sobre el fracaso o éxito y de esta manera darles el seguimiento correcto el mismo debe realizarse con eficacia y efectividad	2 meses	16	10	18	12	Gerente	Supervisar el rendimiento y observar el progreso de las metas propuestas
Revisión y mejoramiento de la planificación	3 meses	19	12	20	03	Gerente	Ayuda a identificar los problemas con anticipación y supervisar el rendimiento en las tareas

Para alcanzar la excelencia se sugiere que exista una participación de todos los empleados de la organización al momento de tomar decisiones, además puede mejorar la calidad del servicio fomentando el autoestima y mejorando las relaciones interpersonales, debido a que todos tienen una misión y visión que cumplir para que la organización logre alcanzar sus metas, crear estrategias, mantener buena comunicación entre jefe- trabajador de forma directa con la finalidad de establecer objetivos concretos, factibles y claros sin embargo todos los que conforman la organización persiguen los mismos objetivos y metas; las metas deberán plantearse con tiempos límites para conocer sobre el fracaso o éxito y de esta manera darles el seguimiento correcto el mismo debe realizarse con eficacia y efectividad.

Cabe destacar que el marco filosófico ha sido socializado con todos los empleados de la empresa, sin embargo no esta tan claro para algunos trabajadores que integran la entidad, el marco filosófico es necesaria porque detalla la razón de ser de la empresa y hacia dónde quiere llegar; en algunos años por medio de la implementación de estrategias, enfocándose en cumplir con misión, visión, objetivos y estrategias planteadas, además, una buena planificación es establecer con claridad para donde y hacia dónde va la organización.

Subsistema de estructura

Tabla 13.
Solución al problema; subsistema de Estructura

SUBSISTEMA DE ESTRUCTURA						
Objetivo:	Establecer manual de funciones y perfiles de los cargos por competencias					
		Tiempo				
Tareas o acciones de mejora	Horizonte	Fecha inicio	de	Fecha final	Responsable	Resultados esperados
Estructurar un Manual de Funciones y Organigramas determinando las funciones para cada puesto de trabajo a fin de agilizar los procesos	4 meses	16 01 2020		19 05 2020	Gerente	Implementación del manual de funciones a todo el personal de la empresa "La Casa de los Abonos"
Establecer un perfil de cargos a la empresa, acorde con los cargos	6 meses	20 04 2020		15 10 2020	Gerente	Implementación de perfiles de cargos para la empresa "La Casa de los Abonos"
Validar los manuales y perfiles de los cargos con el Gerente	7 meses	16 05 2020		2 12 2020	Gerente	Que el Gerente este de acuerdo con las actividades que realizaran sus colaboradores

Comunicar a todo el personal sobre la nueva metodología que se implementará en la empresa	1 mes	5 06 2020	20 07 2020	Gerente	Conocimiento de las labores que tiene que cumplir y realizar en la empresa "La Casa de los Abonos"
---	-------	-----------	------------	---------	--

La estructura organizacional analiza las respectivas funciones de cada área, las cuales garantizan el efectivo funcionamiento de la entidad, además se debe tomar en cuenta los flujos de autoridad, decisiones y los niveles jerárquicos presentes en “La Casa de los Abonos” y sus sucursales.

Es necesario contar con un ambiente físico y óptimo donde el empleado se sienta bien en sus labores, para ello se debe inspeccionar periódicamente la infraestructura de la empresa para que cumpla con los requerimientos de los empleados y facilitar el desempeño de sus tareas, con el objetivo de mantenerla en excelentes condiciones; elaborar un manual de funciones de acuerdo a la estructura organizacional, para que permita a los empleados, tener una visión clara con respecto a las funciones que deben de desempeñar en cada puesto de trabajo. Es decir, los manuales describen el nombre del cargo, jefe inmediato, características y habilidades que debe tener cada persona, las que van a desempeñar en los cargos, funciones y responsabilidades. Es importante que la empresa cuente con un manual de funciones en donde detalla las indicaciones para cada puesto de trabajo, de esta forma canalizar adecuadamente sus actividades, evitando conflictos que obstaculicen el desempeño, también permite aumentar la participación y pertinencia de los empleados con su equipo de trabajo por medio de actividades recreativas para que fortalezcan una buena comunicación y fomenten el compañerismo.

Cabe manifestar que la relación entre empleados, directivos e instituciones que regulan las operaciones de la institución debe manejarse satisfactoriamente, estos deben resolver los conflictos interpersonales de forma positiva buscando el bienestar de los colaboradores como de la empresa y teniendo siempre actitudes buenas fomentando la disciplina y la cooperación para el desempeño eficiente de las actividades, por otra parte el ambiente laboral debe estar de acuerdo a los requerimientos de los trabajadores, para elevar el nivel de productividad con la optimización de recursos para obtener mejor utilidades y lograr la calidad total por medio de la mejora continua y eliminar el bajo nivel de desempeño.

Subsistema financiero

Tabla 14.
Solución al problema; subsistema Financiero

SUBSISTEMA FINANCIERO						
Objetivo:	Establecer mejoras en lo financiero para optimizar recursos y mejorar la productividad					
Tareas o acciones de mejora	Horizonte	Tiempo			Responsable	Resultados esperados
		Fecha inicio	de	Fecha final		
Buscar proveedores que proporcionen cotizaciones más bajas, obteniendo la misma calidad de los productos o mejor, con la finalidad de disminuir costos y gastos	4 meses	20 01 2020		15 05 2020	Gerente	Dar la confianza adecuada a la entidad para cumplir los requisitos de calidad y satisfacer las necesidades de los clientes
Solicitar un informe mensual que le permita conocer la situación financiera de "La Casa de los Abonos" y sus sucursales	1 mes	16 05 2020		19 06 2020	Gerente	Ayuda a las gestiones financieras para lograr mejor asignación presupuestaria
Determinar razones financieras y establecer si la entidad es líquida y rentable, para conocer su capacidad al generar recursos y su nivel de endeudamiento	5 meses	20 06 2020		11 11 2020	Gerente	Ayuda a un manejo eficaz en los recursos financieros para tener un mejor control en la empresa, proporcionando confiabilidad en la información contable

La correcta gestión administrativa se ve reflejada en resultados económicos, para ello es mejor establecer estrategias que ayuden a un manejo eficaz en los recursos financieros para tener un mejor control en la empresa, proporcionando confiabilidad en la información contable, los registros financieros de ingresos, gastos, ganancias y la rentabilidad que se genera. Por una parte, se podría recomendar que analicen la realidad económica y financiera, la capacidad para asumir las diferentes obligaciones que facilitará el proceso de toma de decisiones que definirán el futuro de la empresa; se debe verificar la coherencia de los datos informados en los estados financieros con la realidad económica y estructural de la empresa esto permitirá que la cartera no se encuentre atrasada y esta disponga de mayor liquidez. También se debe analizar la evolución de las cuentas del activo, pasivo y patrimonio; determinar los indicadores o razones financieras para establecer si la entidad es líquida y rentable, así como determinar su capacidad para generar recursos y su nivel de endeudamiento; es necesario controlar las relaciones de cuentas por pagar y cobrar, revisando los libros y los estados para que de esta manera se pueda desarrollar un estudio de posibles inversiones para expandirse e incrementar la productividad, el responsable principal de esta actividad será el

contador pues es el encargado de manejar todas las cuentas contables con la supervisión del gerente esto se lo podría realizar en periodo mensual.

Los directivos de la empresa, deben realizar los presupuestos al inicio del año detallando las metas que se quieren obtener durante un periodo determinado, acorde con los ingresos, gastos y utilidad, que perciben la empresa debe plantear metas para lograr ganancias y eliminar las posibles pérdidas que afectarían la estabilidad de la organización.

Subsistema de talento humano

Tabla 15.
Solución al problema; subsistema de talento humano

SUBSISTEMA DE TALENTO HUMANO							
Objetivo:	Definir, ejecutar y evaluar un plan de capacitación de personal para mejorar el desempeño y lograr una mayor competitividad						
Tareas o acciones de mejora	Horizonte	Tiempo		Fecha de inicio	Fecha final	Responsable	Resultados esperados
Capacitación del personal para llevar a cabo las actividades administrativas de una mejor manera	1 mes	24	02	25	03	Gerente	El mejoramiento del desempeño en el puesto de trabajo que permita establecer el aprendizaje en cada uno de los participantes
Identificar las necesidades reales de capacitación en función de las competencias requeridas por los cargos relacionados	1 mes	26	03	11	04	Gerente	Brechas de competencias identificadas y necesidades de capacitación determinadas
Establecer los planes de capacitación	1 mes	12	04	20	05	Gerente	Diseños de planes de capacitación
Realización de los planes de capacitación	1 mes	21	04	24	05	Gerente	Ejecución de los planes de capacitación al personal de la empresa
Control y evaluación de los planes de capacitación	1 mes	25	05	25	06	Gerente	Evaluar eficiencia de las acciones ejecutadas en cuanto a tiempo y costo
Realizar seguimiento al personal	1 mes	26	06	10	07	Gerente	Lograr que todo el personal este ejerciendo la labor de los planes de capacitación

Trabajo en equipo: Los empleados de la empresa podrían establecer un comité para dar seguimiento a las necesidades de los empleados y las sugerencias que estos tengan, es importante hacer del conocimiento de dichas necesidades al Gerente de la empresa sus inquietudes opiniones,

recomendaciones, de esta manera generará productividad en el trabajo, ideas innovadoras, mayor satisfacción a la hora de cumplir con sus obligaciones y que estas sean realizadas de manera eficaz.

Motivación: Para que los empleados desempeñen su trabajo de una forma eficaz y eficiente es necesario implementar la elección del empleado del mes, siendo este un punto fundamental para la empresa con características que lo diferencien de los demás tales como: la responsabilidad, puntualidad, relación personal, rendimiento, compromiso frente a la entidad. Dentro de los incentivos que se le podría crear un bono, una contribución monetaria; la calidad de vida es un factor importante en la motivación de los empleados, es por esto que el gerente general proporcione un ambiente que los incentive de forma que tengan confianza entre ellos y no se sientan cohibidos de dar sus criterios por miedo de perder su trabajo, dicha participación puede ser directamente entre el empleado y gerente.

En cuanto al liderazgo debe existir una persona con actitud positiva hacia al personal con la capacidad de supervisar, dirigir y controlar las actividades realizadas, el líder tiene el apoyo de los miembros de su equipo en cada decisión además de tener la habilidad de crear estrategias para fomentar el trabajo en equipo y resolver los conflictos que se producen de la mejor manera y sobre todo tener espíritu colaborador y un comportamiento ético, en cuanto a la evaluación de desempeño la empresa debe desarrollar un sistema de indicadores de desempeño para determinar qué tan eficaz y eficiente es cada colaborador referente al puesto de trabajo que ocupa.

Subsistema de tecnología

Tabla 16.
Solución al problema; subsistema de Tecnología

SISTEMA DE TECNOLOGÍA							
Objetivo:	Propiciar el mantenimiento permanente en el área de tecnología de la empresa y sucursales						
			Tiempo				
Tareas o acciones de mejora	Horizonte	Fecha inicio	de	Fecha final	Responsable	Resultados esperados	
Respaldo de la información administrativa de acuerdo a los subsistemas analizados	2 meses	11 07 2020		15 09 2020	Gerente	Sea de ayuda para la administración y la toma de decisiones	
Capacitación sobre los sistemas informativos	3 meses	16 09 2020		19 12 2020	Gerente	Se espera que los empleados estén capacitados para	

						conocer y dominar los sistemas operativos
Implementación de tecnología para reducir costos y tiempo, los cuales permitirán ofrecer un mejor servicio a los clientes	3 meses	20 12 2020	22 03 2021	Gerente		Esto ayudará al mejoramiento empresarial mediante la correcta toma de decisiones de acuerdo a los sistemas informativos , será de beneficio para que los empleados puedan realizar su trabajo de manera eficiente.

En el área de tecnología no poseen mecanismos de control técnico que ayuden al cumplimiento de sus funciones, por otra parte, la empresa no cuenta con sistemas efectivos de control de ingreso y salida de los empleados para medir adecuadamente el desempeño laboral, al mismo tiempo estos deben de tomarse en cuenta para un adecuado trabajo en la empresa equipando un sistema que permita la agilidad en la realización de actividades como también ofrecer calidad en el servicio.

La ejecución del uso de la IoT (internet de las cosas) por medio de la interconexión digital empleando el uso de internet permitiendo con este dispositivo el contacto con personas que están a cierta distancia además intercambiar y recoger información creando una base de datos de empleados, proveedores, clientes de la organización debe conservarse en plataformas web donde se procesan y almacenan datos.

La aplicación y la innovación tecnológica de vanguardia, da un mejor uso de recursos como también aprovecha los elementos de la tecnología tales como: Internet., software (programas de cómputo), sistema de control, este último se lo propone para reducir las horas de ocio de los empleados a la hora de ingreso y salida de la empresa, mejorando el control de ingreso y salida del trabajo; escuchar a los empleados, puede proveer de ideas innovadoras y creativas que pueden aportar en el crecimiento de la empresa.

Por consiguiente, se sugiere proveer una página web en donde conste información actualizada sobre la empresa, servicios y productos que ofrece del mismo modo se puede realizar ventas o adquisiciones de productos otras empresas proveedores o interactuar con personas.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

Una vez realizada la investigación del diagnóstico administrativo y la mejora continua del presente estudio, se tiene información necesaria y suficiente que permite llegar a las siguientes conclusiones:

- ❖ Esta investigación determina, que cada dimensión que fue identificada y formó parte en el desarrollo del diagnóstico administrativo de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales en la provincia del Carchi, con lo que se puede decir las acciones de mejora servirán a futuro para que la empresa mejore su desempeño en la gestión administrativa.
- ❖ La empresa “La Casa de los Abonos”, presenta falencias de orden administrativo que obstaculizan el desarrollo de sus funciones, por tal motivo se identificará y presentará soluciones, mediante la presentación de acciones de mejora que ayudará a tomar medidas correctivas logrando obtener el bienestar de sus accionistas y colaboradores de la entidad.
- ❖ Con la información expuesta, podemos concluir, que se acepta la idea a defender, por cuanto, el desarrollo del diagnóstico administrativo permitió obtener resultados que sí orientan en la determinación de la mejora en la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales en la provincia del Carchi, además se pudo verificar puntos fuertes los cuales fortalecen la parte administrativa de la empresa por otra parte también los puntos débiles que hace que exista descoordinaciones en el área y un bajo nivel de desempeño.
- ❖ Luego del análisis de diferentes fuentes como antecedentes, artículos científicos, libros, se pudo determinar que el diagnóstico administración, esta enlazado a la mejora continua por este motivo se puede manifestar, por un lado, que resulta útil su aplicación mediante la teoría de Edwards Deming y el llamado ciclo de Deming, Karou Ishikawa en relación al control de calidad, por otro lado, el diagnóstico administrativo previsto en la teoría de la administración.

- ❖ Durante la elaboración de la investigación en la empresa, se adquirió valiosa experiencia y se logró llegar a interactuar con el personal de la entidad logrando determinar sus fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, al laborar en la empresa, y luego partir para la identificación de acciones de mejora y dar recomendaciones en esta investigación.
- ❖ En cuanto a los resultados se observó, que los subsistemas con mayor falencia fueron los de estructura y tecnología, dos componentes que forman parte interna de la empresa. Por otra parte, en los subsistemas de planificación, talento humano y financiero se pudo evidenciar que tienen falencias menores.
- ❖ Dentro de las cinco dimensiones que presenta el polígono de la gestión administrativa se determinó que los subsistemas con un porcentaje bueno son: planificación, financiero, talento humano, esto quiere decir que cumplen con los requerimientos de cada elemento para realizar el estudio y así lograr el 100%.
- ❖ De acuerdo a los resultados en el subsistema de planificación, se identificó el 94% este valor indica que la empresa si planifica, pero por otro lado un 6% necesita de posibles soluciones para lograr resultados con eficiencia como socializar de forma continua la misión, visión, valores y objetivos de la empresa como también mantener una buena comunicación entre jefe- empleado.
- ❖ Por otra parte, en el subsistema de estructura se pudo verificar un 80%, lo que quiere decir que es un porcentaje favorable y que la estructura está de acuerdo a los requerimientos de los empleados, pero el 20% hay que corregir para alcanzar la excelencia con resultados eficientes como estructurar un manual de funciones en donde detalle los puestos de trabajo y las funciones que debe cumplir además comunicar a todo el personal sobre las decisiones que se tomen, tomar en cuenta los niveles jerárquicos que existen en la organización y finalmente contar con un ambiente optimo y seguro para el mejor desenvolvimiento de los empleados.
- ❖ El subsistema de talento humano de la Casa de los Abonos, se puede evidenciar que el 90% lo que indica que el personal de la empresa, es organizado y busca promover el trabajo en

equipo, teniendo en cuenta el liderazgo empresarial, mientras que el 10% presenta fallas este valor indica que hay que poner atención para corregir las falencias detectadas como capacitar y motivar de forma periódica al personal, realizar un seguimiento al personal, evaluar el desempeño del personal.

- ❖ En cuanto al subsistema financiero se verifico un 91% porcentaje considerable para la empresa, el mismo que indica que si se realiza una gestión financiera pertinente, mientras que el 9% se encuentra con fallas mínimas, que toca corregir minuciosamente como fomentar el trabajo en equipo, establecer estrategias que ayuden al manejo eficaz de los recursos financieros, analizar la realidad económica y financiera de la empresa para luego tomar las mejores decisiones.
- ❖ En referencia al subsistema de tecnología se identificó un porcentaje del 77%, se puede manifestar que es una de las áreas que presenta falencias, la Casa de los Abonos posee equipos con tecnología, pero no están actualizados al 100%, por otro lado, se puede evidenciar que el 23% presenta fallas y si no son corregidas a tiempo puede presentar descoordinaciones se debe tomar en cuenta la implementación de nuevos sistemas tecnológicos para obtener información eficaz, la creación de una página web en donde conste información sobre la empresa y los servicios que ofrece.

5.2. RECOMENDACIONES

A partir del estudio minucioso de las herramientas necesarias para el éxito y la identificación de las acciones de mejora de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales se recomienda lo siguiente:

- ❖ Que se siga manteniendo el interés y la preocupación por seguir brindando un servicio de calidad a los clientes.
- ❖ La empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales dedicada a comercializar productos agroquímicos en la provincia del Carchi, a pesar de conocer su situación empresarial, deben poner en funcionamiento el desarrollo del diagnóstico administrativo para obtener información precisa, clara y concisa acerca de la gestión administrativa y de ésta información evaluar el rendimiento financiero, tecnológico, estructura, talento humano y de planificación para considerar medidas necesarias en el caso que se presenten problemas de la misma índole.
- ❖ Para el sector productivo de la provincia, se recomienda la aplicación de una investigación como la que se presenta debido a que sus resultados tienen el potencial de generar beneficios a la empresa, sus accionistas y colaboradores que son parte de la entidad, convirtiéndose en un aporte a la eficiencia de las actividades empresariales.
- ❖ Se recomienda un monitoreo a las tareas, con el desarrollo diagnóstico administrativo, así como también la actualización constante en la empresa. Es fundamental tener las metas que den pie a seguir con el proceso de mejora y siempre poseer la actitud de mejorar constantemente.
- ❖ Se recomienda a los propietarios de los diferentes negocios de la provincia del Carchi; tomar en cuenta este estudio, mediante la aplicación del modelo del polígono de la gestión administrativa, con el fin de conocer la realidad integral de la organización y diseñar estratégicamente las acciones de mejora para el crecimiento de sus empresas.

- ❖ Se recomienda, en relación al subsistema de planificación para minimizar el 6% existente, que se plantee una participación activa de todo el personal de la empresa en donde se genere una relación directa de trabajo entre jefe y empleados y de esta forma conseguir que todos persigan un solo objetivo, sin embargo, también se socializar la parte del marco filosófico para conocer los que busca la organización alcanzar en un determinado tiempo.
- ❖ En la parte de la estructura organizacional, se considera que debe aplicar acciones de mejora continua como, inspeccionar periódicamente la empresa para tener un conocimiento claro de los movimientos que se realizan, tomar en cuenta la elaboración de un manual de funciones de acuerdo a la estructura de la entidad y de esta forma fortalecer una buena comunicación y trabajo en equipo.
- ❖ Dar reconocimientos para el logro de una mayor motivación a los empleados de la empresa, y estos se esmeren en hacerlo mejor y logren ser más eficientes, eficaces al desempeño de sus tareas.
- ❖ Para minimizar el 9% que presenta el subsistema financiero, se sugiere realizar una evaluación periódica en donde se analice la realidad económica y financiera de la empresa, como también analizar la evolución de las ventas del activo, pasivo, patrimonio para no desperdiciar los recursos económicos disponibles y mantener equilibrada la parte financiera.
- ❖ Seguir adquiriendo equipo de tecnología de punta, el cual no permita que el proceso operativo pueda seguir siendo sistematizado.
- ❖ Otorgar periódicamente o cuando convenga necesarios cursos de capacitación para el personal, tanto administrativos como operativos.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrade Jacinto. (2013). *Estudio de las MYPYMES*. Ecuador.
- Guido Migliaccio; SERIE ISO 9000- 2000. (2002). *MEJORAMIENTO CONTINUO RUMBO A LA EXCELENCIA* . Mexico.
- Rodriguez G. (1998). *La investigación acción participativa*. Bogota: De la U.
- Alfonso Ortega . (2015). *Introduccion a las Finanzas* . Mexico: McGraw Hill.
- Alfred Adler. (2005). *Metas*. Escocia : S/N.
- Alix Tamara . (2014). *Teorias de la Administracion* . Colombia : DOCSM.
- Andrade Souza. (2017). *Analisis Corporativo conceptual sobre el diagnostico*. Argentina: S/E.
- Anton Jauregul . (2017). *Teoria de Contingencia Empresarial* . New York: Prentice Hall .
- Armijo Marianela . (2010). *Definición de las metas: Aspectos a considerar para asegurar su confiabilidad y utilidad de las metas* . Costa Rica : ILPES .
- Arranz. (1995). *Planeación Estratégica* . Barcelona : Barsell .
- Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador . (2008). *CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR 2008*. Montecristi: S/E.
- Baena Paz Guillermina. (2014). *Metodologia de la Invesstigation* . Mexico: Grupo Patricia.
- Behar Rivero Daniel S. (2008). *Metodologia dee la Investigacion* . España: A Rubeira.
- Bernal J. (2010). *Metodologia de la Investigación*. Colombia: PEARSON EDUCACIÓN .
- Bernal Maria . (2012). *Definico de Planificacion y sus aspectos* . Caracas : Dowhill.
- Bisquerra R. (2002). *Métodos de investigación educativa, guía práctica*. Barcelona: CEAC S.A.
- Cabrera Elibeth. (2003). *Control como funcion administrativa dela empresa* . Chicago: SNN.
- Campbell, & Nash. (1992). *La misión*. Barcelona : EP.
- Cardenas Mario. (2008). *Técnica de la gestión del talento humano*. McGrawhill.
- Carlos Alberto Cano Plata . (2017). *LA ADMINISTRACIÓN Y EL PROCESO ADMINISTRATIVO* . Bogotá.
- Carlos Alberto Cano Plata. ((2017). *La administracion y el proceso administrativo*. Bogotá: Editorial Bogotá.
- Carlos Alberto Cano Plata. (2017). *La administracion y el proceso administrativo*. Bogotá: Editorial Bogotá.
- Carlos Jaramillo. (2012). *Indicadores de Gestion* . México: Graw Hill .

- Carlos Poémape Cobián . (1990). *Administración de Empresas*. Costa Rica : U.N.E.D. .
- Castañeda Carlos . (2013). *Tecnología* . Estados Unidos : S/E.
- Castelán . (1995). *Caracterizticas de la Planeación Estratégica* . Barcelona : EP.
- CENTREMETAL.LURGIC. (2011). *Valores de la empresa*. Sabadell: SA.
- Baena Alberto, (2014), Investigación Documental, Colombia.
- Chiavenato Idalberto . (1993). *Liderazgo* . Madrid: Mc Graw Hill.
- Chiavenato Idalberto . (2000). *Teoria Humanista* . Teoria General de la Administracion : Mc Graw Hill.
- Chiavenato Idalberto. (2009). *Definición de Talento Humano* . Mexico: S/E.
- Chiavenato Idalberto. (2011). *Iniciacion a la organizacion tecnica comercial*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavetato Idalberto. (2002). *Gestión del talento humano*. Colombia: McGrawhill.
- Claudia, V., Ramirez, R., Gonzalez , N., & Celaya , R. (2010). *Diagnóstico Organizacional; Una mirada hacia el futuro*. México: Alfa Omega .
- Drucker . (1974). *Importancia de la misión*. España: Kendall.
- Dolan Ricardo, (2002), *Objetivos y Gestión del Talento Humano*, México.
- Edinson, P., & Nava , Á. (2005). *El impacto de la gestión tecnológica en el contexto empresarial-Redalyc* . Cabimas- Venezuela : ISSN: 1316-4090.
- Edward Deming. (2016). *Ciclo de Deming; La gestion y mejora de procesos*. S/N: España.
- Enrique, J. R., Mastrapa, J., & Lazara Gonzales Velasquez, M. (2015). *Gestión de competencias administrativas en empresas*. Mexico: SN.
- Fayol, & Taylor. (1916). *Teorias de la Administración*. Francia.
- Fayol, F. (2007). *Planeación*. Mexico: S/E.
- Fleitman Jack. (2000). *La visión*. Guatemala: Mc Graw Hill.
- Flores Maria Victoria . (2010). *Calidad manufactura, Mejora continua*. Mexico: Bosco.
- Freile, C. Javier Hernando. (11 de Noviembre de 2012). *Wolters Kluwer*. Obtenido de Acción de mejora:
http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNDcwMLtbLUouLM_DxbIwMDS0MDI7BAZlqLS35ySGVBqm1aYk5xKgBeBpnhNQAAAA==WKE
- Garcia Maderriaga. (1999). *Diagnóstico*. Bogotá: Rosaristas.
- Garcia, J., & L, M. (2004). *Fundamentos de Administración*. México: D.F. Trillas.

- González Ortiz Josías . (14 de Agosto de 2015). *Proyectos y Finanzas* . Obtenido de Importancia de las finanzas en la empresa : <https://finanzasyproyectos.net/importancia-de-las-finanzas-en-la-empresa/>
- Haroldo Herrera . (2007). *El Diagnóstico Administrativo* . Guatemala .
- Haroldo Herrera. (2013). *El diagnóstico Administrativo*. Guatemala : S/E.
- Haroldo Herrera. (2015). *Diagnóstico Administrativo*. Guatemala: Mc Graw Hill.
- Harvard Deusto. (18 de Octubre de 2018). *EAE Business School*. Obtenido de Empresas de servicios: tipos y caracterizticas : <https://retos-directivos.eae.es/empresas-de-servicios-tipos-y-caracteristicas/>
- Hernández Sampieri R. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw Hill INTERAMERICANA .
- Hernández, Fernández, Baptista. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw Hill INTERAMERICANA.
- Idalberto Chiavenato . (1999). *Administracion de recursos humanos* . Brasil: Mc Graw Hill.
- Idalberto Chiavenato. (2007). *Administracion de recursos humanos ; El capital Humano de las organizaciones* . México : Octava edición Mc Graw Hill.
- ILPES/ Naciones Unidas CEPAL . (2010). *PLANIFICACION ESTRATEGICA Y*. Montevideo-Uruguay : MC Graw Hill.
- Ingrande, Tiziana. (17 de Mayo de 2018). *Kailean Consultores* . Obtenido de William Edwards Deming, el propulsor de la Calidad Total: <http://kailean.es/william-edwards-deming-el-propulsor-de-la-calidad-total/>
- Ivan Thompson. (2012). *Servicio*. Colombia: S/E.
- Jorge Pereiro. (17 de marzo de 2020). *Portalcalidad "acciones de mejora"*. Obtenido de Portalcalidad "acciones de mejora": https://www.portalcalidad.com/etiquetas/246-Acciones_de_mejora
- Jorge W Campos . (2015). *Concepto de mejora continua, Implementación de un sistema de gestión* . Perú: SGSSO.
- Juan Carlos Faura Urrutia . (14 de Febrero de 2015). *La Teoria Cientifica* . Obtenido de La Teoria Cientifica : <https://es.slideshare.net/juankfaura/teora-cientfica>
- Juan Martínez. (2010). *Principios de Deming*. Mexico: Prentice Hall.
- Karou Ishikawa. (1993). *¿Qué es el control total de calidad?* Grupo Editorial Norma.

- KIEN Y KE . (22 de Diciembre de 2017). *Emprendimiento y Economía* . Obtenido de Como influye la tecnología en las empresas : <https://www.kienyke.com/emprendimiento/como-influye-la-tecnologia-en-las-empresas>
- Koontz H. (2004). *Teoría Estructuralista* . Mexico : Mc Graw Hill .
- Lean Manufacturing. (4 de Abril de 2016). *Sistemas OEE*. Obtenido de Kaizen La cultura de la mejora continua : <https://www.sistemasoe.com/mejora-continua/>
- Lopez Aroldo. (2005). *Componentes de la visión*. Cartajena: BLC.
- López Vega Digna Beatriz. (2013). *Análisis del proceso administrativo y su incidencia en la operatividad en la empresa MERCREDI S.A ubicada en el Cantón el Triunfo, provincia del Guayas*. Milagro: Bosco.
- Luis Pimentel Villalaz. ((1999)). *Introducción al concepto de planificación estratégica*. México: Breve.
- Luisa, S. G., & Saavedra Garcia , M. J. (2003- 2007). *Evolución y aportes de la teoría financiera y un panorama de su investigación en México; 2003- 2007*. México : Oaxaca .
- María Estela Raffino. (2020). *Planeación en Administración"*. Argentina.
- Maria, D. I., & Ortiz, M. (2004). *Fundamentos de Recursos Humanos* . Colombia : 6 ta Edición.
- Marianela Armijo . (2009). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de desempeño en el sector público* . Ipes- CEPAL: ILPES.
- Marianela Armijo: ILPES Naciones Unidas CEPAL. (2010). *Definición de las metas: Aspectos a considerar para asegurar su confiabilidad y utilidad para la evaluación* . Costa Rica : MC Graw Hill .
- Maxwell, (2014), *Liderazgo*, 4ta Edición, México
- Márquez Morela. (2016). *La gestión administrativa de las empresas agropecuarias de los municipios San Fernando y Biruaca del estado Apure de Venezuela*. Venezuela: SN.
- Martinez. (2017). *Propuesta de mejora continua Kaizen en el proceso de ventas de la empresa Filmtex"* . Ibarra.
- Morales, J. L., Garcia , J. P., & Morales , R. (2016). *Evolución de la Tecnología*. Ibagué- Tolima .
- Moran , G., & Alvarado, D. (2010). *Métodos de Investigación*. México: Mexicana.
- Morela, M. (2016). *La Gestión Administrativa de las Empresas Agropecuarias de los Municipios San Fernando y Biruaca*. Venezuela.
- Morgan & Cogger, (1975), *Entrevista, pasos para realizar una entrevista*, Perú
- MSC & Paredes, (2009), *Encuesta, tipos de Encuesta*, 6ta Edición, Bogotá

- nación, C. G. (2013). *Planes de mejoramiento- Acciones de mejora* . México: MC.
- Niño Rojas Victor Miguel. (2012). *Metodología de la Investigación*. Bogota: De la U.
- Norma ISO 9001 del 2000. (2001). *Indicadores de calidad*. Barcelona : Gestió 2000.
- Ochoa, & Balla. (2016). *Diagnóstico Administrativo y propuesta de un proceso de mejora continua en el departamento de tecnología de la CIA ECUALET S.A.* . Guayaquil: Bosco.
- Ortega Alonso. (2013). *Organización: Segunda etapa del proceso Administrativo* . México: 5ta Edición .
- Oswaldo Pozo. (2015). *Diagnóstico de gestión administrativa para el comité de desarrollo social campesino, comuna Sinchal, parroquia Manglaralto, Cantón Santa Elena, provincia Santa Elena*. Santa Elena: SN.
- Paguay Felix. (2019). *Planificación Estratégica en la Gestión de la Educación Superior* . Tulcàn : CIDEPRO .
- Pedro Landin . (2008). *Historia de la Tecnología* . Pontevedra : Sagrado corazón de placeres.
- Perez Monserrate . (17 de Septiembre de 2017). *Técnicas de negociación* . Obtenido de La dirección: <https://www.aulafacil.com/cursos/administracion/de-empresas/la-direccion-119675>
- Pérez Serrano G. (2014). *Investigación Cualitativa Retos, Interrogantes, Técnicas y Análisis de datos*. Madrid: La Muralla S.A.
- Pettigrew Joseph, (1997), Revisión Documental, 1era Edición,
- Perez, M., Espinoza, C., & Peralta, B. (2016). *La responsabilidad social empresarial y su enfoque ambiental; una visión sostenible a futuro* . Ecuador .
- Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida 2017-2021. (2017). *Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo - Senplades 2017*. Riobamba: S/N.
- Poémape Cobián Carlos Hernán. (2015). *Administración de Empresas*. Los Ángeles: Primera Edición.
- Pozo. (2015). *El diagnóstico de la gestión administrativa se direcciona hacia el fortalecimiento del bienestar laboral y mejorar la estructura administrativa del Comité de Desarrollo Social Campesino de la comuna Sinchal- parroquia Manglaralto- cantón Santa Elena*. Santa Elena.
- Quiroga R. (2002). *Sistema de Indicadores de Sostenibilidad* . Colombia : SIISE.

- R, H., Fernandez, C, & Baptista, M.P. (2010). *Metodologia de la Investigacion* . Mexico : Mc FGrav Hill Educacion .
- Ramón Aguirre Vara . (2014). *Mejora Continua*. Ciudad Victoria, Tamaulipas: S/E.
- REDALYC. (2004). Las PyMES y su problemática empresarial. Análisis de casos. *Escuela de Administración de Negocios*, 120.
- REDALYC. (2012). *Eficacia y Eficiencia, premisas indispensables para la Competitividad*. Cuba: Geocuba.
- Riquelme Matias. (2017). *Proceso administrativo Etapas y Caracterizticas*. Mexico: SAW.
- Rivadeneira, J. (2013). *PROPUESTA DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA*. Quito: S/E.
- Robbins J. (2016). *Estructura Organizacional* . Mexico: Bosco.
- Robledo Martin . (2004). *Poblacion de Estudio y Muestra en la investigacion epistemiologica* . Caracas : Nure Investigation .
- Rosales Castillo Luis Roberto. (2010). *COMPONENTES ESENCIALES DEL TRABAJO EN EQUIPO Y EL SERVICIO AL CLIENTE*. España : Biblioteca Vol. XXVIII.
- Sabino Carlos . (2004). *El proceso de Investigacion* . Bogota: Lumen- Panapo.
- saleciana, U. (2016). *Estudio sobre las Pymes en Ecuador*. Ecuador.
- Sampieri. (2015). *Metodologia de la Investigacion, definiciones de los enfoques cualitativos y cuantitativos, sus similitudes y diferencias*. Mexico: 5 ta Edicion.
- Sanchez, J., & Calderon , V. (2012). *Diseño del proceso de evaluacion del desempeño del personal y sus principales tendencias* . Chile: ISSN.
- Silva Manuel. (1996). *El clima en las organizaciones*. Barcelona: EUB.
- SINNAPS. (2003). *SINNAPS*. Obtenido de Procesos de la mejora continua en una empresa.
- Soriano Mateo. (2008). *La motivación, Pilar basico de todo tipo de esfuerzo*. Zaragoza: BT.
- Talavera C. (2002). *Calidad Total en la Administracion Publica* . G: Granada.
- Tamayo, L. L. (2014). *La funcion de la empresa* . México: Institucion Universitaria ESCOLME .
- Torrecilla Oscar Donato. (s.f.). *Clima Laboral en la organización*. Obtenido de Clima Laboral en la organización: <http://winred.com/management/definicion-del-clima-laboral/gmx-niv116>-
- Universidad Cooperativa de Colombia . (Marzo de 2017). *Sistemas de Gestion de calidad* . Obtenido de Sistemas de Gestion de Calidad : <https://www.ucc.edu.co/sistema-gestion-integral/Paginas/sistema-gestion-calidad.aspx>

- Vergara, Muñoz, Vivero, & Milena, S. (2004). *Toma de decisiones Pensamiento y Gestión* . Barranquilla- Colombia : Mc Graw Hill.
- Yanina Milsa Nahuirima Tica. (2015). *CALIDAD DE SERVICIO Y SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LAS POLLERÍAS DEL DISTRITO DE ANDAHUAYLAS, PROVINCIA DE ANDAHUAYLAS, 2015*. Perú: S/E.
- Yina Paola Morales . (16 de Marzo de 2014). *Teoria del comportamiento* . Obtenido de Teoria del comportamiento : <https://es.slideshare.net/yinapaolameloteoria-del-comportamiento-12036862>
- Zita Vargas Contreras . (10 de Julio de 2017). *Linked in*. Obtenido de El origen de la Mejora Continua fue escrita con resiliencia: <https://www.linkedin.com/pulse/el-origen-de-la-mejora-continua-zita-vargas-c/>

VII. ANEXOS

Anexo 1: Certificado o Acta del perfil de investigación



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI
FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING

ACTA

DE LA SUSTENTACIÓN DE PREDEFENSA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN DE:

NOMBRE: ORTIZ PILLA VANESSA MARGOTH **CÉDULA DE IDENTIDAD:** 0402091367
NIVEL/PARALELO: EGRESADO **PERIODO ACADÉMICO:** INIO -SEPTIEMBRE 2020

TEMA DE INVESTIGACIÓN: El diagnóstico administrativo y la mejora continua en la empresa "La Casa de los Abonos" y sus sucursales en la provincia del Carchi en el periodo 2018- 2019

Tribunal designado por la dirección de esta Carrera, conformado por:

PRESIDENTE: MSC. JAIRO RICARDO CHÁVEZ ROSERO
LECTOR: MSC. SONIA MARILÚ MALQUÍN VERA
ASESOR: MSC. FÉLIX WILMER PAGUAY CHÁVEZ

De acuerdo al artículo 23: Una vez entregados los requisitos para la realización de la pre-defensa el Director de Carrera integrará el Tribunal de Pre-defensa del Informe de Investigación, fijando lugar, fecha y hora para la realización de este acto:

EDIFICIO DE AULAS: PLATAFORMA AULA: VIRTUAL
FECHA: jueves, 10 de septiembre de 2020
HORA: 8H00

Obteniendo las siguientes notas:

1) Sustentación de la predefensa:	3,03
2) Trabajo escrito	2,33
Nota final de PRE DEFENSA	7,40

Por lo tanto: **APRUEBA CON OBSERVACIONES** ; debiendo acatar el siguiente artículo:

Art. 24.- De los estudiantes que aprueban el Plan de Investigación con observaciones. - El estudiante tendrá el plazo de 10 días laborales para proceder a corregir su Informe de Investigación de conformidad a las observaciones y recomendaciones realizadas por los miembros Tribunal de sustentación de la pre-defensa.

Para constancia del presente, firman en la ciudad de Tulcán el **jueves, 10 de septiembre de 2020**



Firma digitalizada por UPEC
JAIRO RICARDO CHAVEZ ROSERO
0402091367

PRESIDENTE



Firma digitalizada por UPEC
FELIX WILMER
PAGUAY CHAVEZ

MSC. FÉLIX WILMER PAGUAY CHÁVEZ

TUTOR

SONIA MARILU MALQUIN VERA
Firma digitalizada por UPEC
SONIA MARILU MALQUIN VERA
0402091367

MSC. SONIA MARILÚ MALQUÍN VERA

LECTOR



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI
FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING

ACTA

DE LA SUSTENTACIÓN DE PREDEFENSA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN DE:

NOMBRE: VILLOTA BURGOS JOSÉ BOLÍVAR

CÉDULA DE IDENTIDAD: 0401603170

NIVEL/PARALELO: EGRESADO

PERIODO ACADÉMICO: INIO -SEPTIEMBRE 2021

TEMA DE INVESTIGACIÓN: El diagnóstico administrativo y la mejora continua en la empresa "La Casa de los Abonos" y sus sucursales en la provincia del Carchi en el periodo 2018- 2019

Tribunal designado por la dirección de esta Carrera, conformado por:

PRESIDENTE: MSC. JAIRO RICARDO CHÁVEZ ROSERO

LECTOR: MSC. SONIA MARILÚ MALQUÍN VERA

ASESOR: MSC. FÉLIX WILMER PAGUAY CHÁVEZ

De acuerdo al artículo 21: Una vez entregados los requisitos para la realización de la pre-defensa el Director de Carrera integrará el Tribunal de Pre-defensa del Informe de Investigación, fijando lugar, fecha y hora para la realización de este acto:

EDIFICIO DE AULAS: PLATAFORA AULA: VIRTUAL

FECHA: Jueves, 10 de septiembre de 2020

HORA: 8H00

Obteniendo las siguientes notas:

1) Sustentación de la predefensa: 5,05

2) Trabajo escrito 2,35

Nota final de PRE DEFENSA 7,40

Por lo tanto: **APRUEBA CON OBSERVACIONES** ; debiendo acatar el siguiente artículo:

Art. 24.- De los estudiantes que aprueban el Plan de Investigación con observaciones. - El estudiante tendrá el plazo de 10 días hábiles para proceder a corregir su Informe de Investigación de conformidad a las observaciones y recomendaciones realizadas por los miembros Tribunal de sustentación de la pre-defensa.

Para constancia del presente, firman en la ciudad de Tulcán el **jueves, 10 de septiembre de 2020**



Firmado digitalmente por:
JAIRO RICARDO CHAVEZ ROSERO -
CARRERA: EGRESADO -
040001603170

PRESIDENTE



Firmado digitalmente por:
FELIX WILMER
PAGUAY CHAVEZ

MSC. FÉLIX WILMER PAGUAY CHÁVEZ

TUTOR

**SONIA MARILU
MALQUIN VERA**

Firmado digitalmente por: SONIA
MARILU MALQUIN VERA
Fecha: 2020.09.10 17:05:21
0401603170

MSC. SONIA MARILÚ MALQUÍN VERA

LECTOR

Anexo 2: Certificado del abstract por parte del centro de idiomas



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI FOREIGN AND NATIVE LANGUAGE CENTER

ABSTRACT- EVALUATION SHEET				
NAME: Villota Burgos José Bolívar DATE: 12 de enero de 2021 Ortiz Pilla Vanessa Margoth				
TOPIC: El diagnóstico administrativo y la mejora continua en la empresa "La Casa de los Abonos" y sus sucursales en la provincia del Carchi en el periodo 2018- 2019				
MARKS AWARDED		QUANTITATIVE AND QUALITATIVE		
VOCABULARY AND WORD USE	Use new learnt vocabulary and precise words related to the topic	Use a little new vocabulary and some appropriate words related to the topic	Use basic vocabulary and simplistic words related to the topic	Limited vocabulary and inadequate words related to the topic
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
WRITING COHESION	Clear and logical progression of ideas and supporting paragraphs.	Adequate progression of ideas and supporting paragraphs.	Some progression of ideas and supporting paragraphs.	Inadequate ideas and supporting paragraphs.
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
ARGUMENT	The message has been communicated very well and identify the type of text	The message has been communicated appropriately and identify the type of text	Some of the message has been communicated and the type of text is little confusing	The message hasn't been communicated and the type of text is inadequate
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
CREATIVITY	Outstanding flow of ideas and events	Good flow of ideas and events	Average flow of ideas and events	Poor flow of ideas and events
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input checked="" type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
SCIENTIFIC SUSTAINABILITY	Reasonable, specific and supportable opinion or thesis statement	Minor errors when supporting the thesis statement	Some errors when supporting the thesis statement	Lots of errors when supporting the thesis statement
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input checked="" type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
TOTAL/AVERAGE	9 - 10: EXCELLENT 7 - 8,9: GOOD 5 - 6,9: AVERAGE 0 - 4,9: LIMITED		TOTAL 9	



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI FOREIGN AND NATIVE LANGUAGE CENTER

Informe sobre el Abstract de Artículo Científico o Investigación.

Autor: Villota Burgos José Bolívar
Ortiz Pilla Vanessa Margoth

Fecha de recepción del abstract: 12 de enero de 2021

Fecha de entrega del informe: 12 de enero de 2021

El presente informe validará la traducción del idioma español al inglés si alcanza un porcentaje de: 9 – 10 Excelente.

Si la traducción no está dentro de los parámetros de 9 – 10, el autor deberá realizar las observaciones presentadas en el ABSTRACT, para su posterior presentación y aprobación.

Observaciones:

Después de realizar la revisión del presente abstract, éste presenta una apropiada traducción sobre el tema planteado en el idioma Inglés. Según los rubrics de evaluación de la traducción en Inglés, ésta alcanza un valor de 9, por lo cual se valida dicho trabajo.

Atentamente



firmado electrónicamente por:
EDISON BOANERGES
PEÑAÑIEL ARCOS

Ing. Edison Peñañiel Arcos MSc
Coordinador del CIDEN

Anexo 3: Entrevista Gerente General de la empresa “La Casa de los Abonos”



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI
FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN Y ECONOMÍA
EMPRESARIAL
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING
ENTREVISTA



Dirigida a gerente de la empresa “La Casa de los Abonos”

Es muy grato para un grupo de estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas y Marketing de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, a la vez que le solicitamos muy respetuosamente un momento de su tiempo para que nos brinde su apoyo con el desarrollo de la siguiente entrevista, la misma que se ha diseñado con fines esencialmente académicos.

Objetivo: Obtener información técnica acerca de un diagnóstico administrativo y la mejora continua de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales en la provincia del Carchi en el periodo 2018-2019.

Confidencialidad de los datos: Los datos recopilados de la entrevista son confidenciales y con fines académicos.

A. DATOS INFORMATIVOS:

- 1° ¿Cuántos años tiene de fundada la empresa?
- 2° ¿Cuántos años ha prestado sus servicios a la empresa?
- 3° ¿Cuál es su experiencia y experticia laboral en la empresa?

B. PREGUNTAS DE LA ENTREVISTA:

- 4° ¿Qué es lo que resulta más difícil en la empresa para el cumplimiento pleno de la misión?
- 5° ¿Según su apreciación, la visión se encuentra claramente definida?
- 6° ¿Siente usted que está respondiendo oportunamente a los compromisos y labores que requiere su puesto de trabajo?
- 7° ¿Conoce y tiene claridad de las funciones y tareas de los empleados que laboran en la empresa?
- 8° ¿Considera que los labores y tareas de los empleados, son asignadas de acuerdo a sus habilidades?
- 9° ¿La empresa cuenta con un proceso de selección y reclutamiento de personal?
- 10° ¿Considera usted que el presupuesto se elabora de manera equilibrada para atender el desarrollo de todas las actividades de la empresa?
- 11° ¿Con qué frecuencia se elabora o actualiza el inventario?
- 12° ¿Qué método o sistema se utiliza para registrar el inventario de mercancía de la empresa?
- 13° Dentro de la empresa: ¿Existe un registro para administrar las cuentas por cobrar?
- 14° ¿Se reconocen los logros y el compromiso del trabajo del personal de la empresa?
- 15° ¿Cree usted que resultaría beneficioso para la organización la participación del personal en la toma de las decisiones?
- 16° ¿Cuáles son los valores que practican más en la empresa?
- 17° ¿Cómo se ha logrado la eliminación de quejas o reclamos en la organización?
- 18° ¿Considera importante el control de los horarios de trabajo?
- 19° ¿Se encuentra en constante innovación a nivel tecnológico la empresa?
- 20° ¿Considera necesaria la existencia de un manual de funciones?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 4: Cuestionario dirigido a empleados y funcionarios de la empresa “La Casa de los Abonos”



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI
FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING
ENCUESTA



Dirigida a empleados y funcionarios de la empresa “La Casa de los Abonos”.

Somos estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas y Marketing de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, solicitamos muy respetuosamente un momento de su tiempo para que nos puedan contestar una encuesta, la misma que se ha diseñado con fines esencialmente académicos.

Objetivo: El presente cuestionario tiene fines académicos, con el propósito de adquirir información acerca de un diagnóstico administrativo y la mejora continua de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales en la provincia del Carchi en el período 2018-2019.

Confidencialidad de los datos: Los datos recopilados de la encuesta son confidenciales y con fines académicos.

A. DATOS INFORMATIVOS:

1° Género:

Masculino ()

Femenino ()

2° A que rango de edad pertenece:

De 20 a 29 años ()

De 30 a 39 años ()

De 40 a 49 años ()

De 50 a 59 años ()

3° Seleccione el Cantón al que pertenece:

Cantón Tulcán ()

Cantón San Pedro de Huaca ()

Cantón Montufar ()

Cantón Espejo ()

4° Ocupación

Gerente ()

Contador/a ()

Vendedor/a ()

Secretaria/o ()

Cajero/a ()

Bodeguero/a ()

B. CUESTIONARIO:

Instrucciones: Lea detenidamente las preguntas y marque con una X la opción que crea conveniente, dando una valoración a cada pregunta: **10** excelente; **1** malo.

Subsistema de planificación:

N°	PREGUNTAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5°	¿Existe una misión clara para la empresa “La Casa de los Abonos”?										
6°	¿Existen objetivos y metas específicas en las diferentes áreas de la empresa “La Casa de los Abonos”?										
7°	¿Participan los directores y los mandos medios en la determinación de los objetivos y metas específicas de la empresa “La Casa de los Abonos”?										
8°	¿Se han dado a conocer los objetivos específicos de cada área de la empresa “La Casa de los Abonos”?										
9°	¿ Se cumplen los objetivos y metas específicas de cada área de la empresa “La Casa de los Abonos”?										
10°	¿Todas las áreas de la empresa “La Casa de los Abonos” conocen entre sí los objetivos específicos y metas que corresponden?										
11°	¿Son compatibles los objetivos y metas específicas de cada área con los de las demás?										
12°	¿Los programas de trabajo de cada área se elaboran tomando en cuenta el tiempo y los recursos disponibles?										
13°	¿Los programas de trabajo se transforman en servicios concretos que beneficien a los clientes o usuarios de la empresa “La Casa de los Abonos”?										
14°	¿Se llevan a cabo en todas las áreas de la empresa “La Casa de los Abonos” actividades de seguimiento que aseguren el cumplimiento de los programas de trabajo?										

Subsistema de estructura:

N°	PREGUNTAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
15°	¿La estructura actual de la empresa “La Casa de los Abonos” responde a su crecimiento y transformación?										
16°	¿Están señaladas claramente las funciones de cada área de la empresa “La Casa de los Abonos”?										
17°	¿Existe equilibrio de las cargas de trabajo en la estructura actual de la empresa “La Casa de los Abonos”?										
18°	¿Hay suficiente delegación de autoridad en los diferentes niveles de la empresa “La Casa de los Abonos”?										
19°	¿Existen en la empresa “La Casa de los Abonos” canales internos de comunicación apropiados para las actividades que se desarrollan?										
20°	¿La estructura de la empresa “La Casa de los Abonos” facilita la toma de decisiones?										
21°	¿Existe un manual de funciones de la empresa “La Casa de los abonos”?										
22°	¿Existen buenas relaciones con las instituciones (SRI, Ministerio de trabajo, Superintendencia de compañías, IESS) que regulan la operación de la empresa “La Casa de los Abonos”?										
23°	¿Se realiza control previo de los productos que ingresan y salen de bodega de la empresa “La Casa de los Abonos”?										
24°	¿Se cuenta con los apoyos administrativos o logísticos suficientes para el funcionamiento de la empresa “La Casa de los Abonos”?										

Subsistema financiero:

N°	PREGUNTAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
25°	¿Cuenta la empresa “La Casa de los Abonos” con los recursos financieros adecuados para su operación?										
26°	¿Es realista la elaboración de los presupuestos de operación en la empresa “La Casa de los Abonos”?										
27°	¿El presupuesto de inversión responde al crecimiento y desarrollo de la empresa “La Casa de los Abonos”?										
28°	¿Participan los directores y mandos medios en la elaboración de los presupuestos de la empresa “La Casa de los Abonos”?										
29°	¿Es razonable la distribución de los recursos de la empresa “La Casa de los Abonos” entre las áreas que la integran?										
30°	¿Conoce el grupo directivo las metas financieras de la empresa “La Casa de los Abonos” en relación con los resultados esperados de cada área?										
31°	¿Cuenta cada área con información confiable y oportuna acerca de sus costos de operación de la empresa “La Casa de los Abonos”?										
32°	¿Se realizan esfuerzos sistemáticos de reducción de costos en cada área de la empresa “La Casa de los Abonos”?										
33°	¿Se analizan en cada área de la empresa “La Casa de los Abonos” las implicaciones financieras y operativas de los niveles de inventarios de los diferentes insumos de trabajo?										
34°	¿Recibe cada área de la empresa “La Casa de los Abonos” apoyo técnico en el proceso de toma de decisiones financieras?										

Subsistema de talento humano:

N°	PREGUNTAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
35°	¿Son adecuados los sueldos y salarios de cada área de la empresa “La Casa de los Abonos” tomando en cuenta los niveles del mercado actual de trabajo?										
36°	¿Se resuelven de manera favorable aspectos que pueden ser motivo de disgusto para el personal de la empresa “La Casa de los Abonos” que afectan al clima o ambiente organizacional?										
37°	¿La actitud del personal de la empresa “La Casa de los Abonos” facilita la realización de sus actividades?										
38°	¿Son aceptadas por el personal las políticas y prácticas relacionadas con la disciplina y horarios de una manera natural y sin fricciones que afecten el trabajo?										
39°	¿El estilo de dirección del grupo directivo es el adecuado para conducir las tareas como las relaciones humanas?										
40°	¿Son los dirigentes verdaderos colaboradores entre ellos?										
41°	¿Se manejan los conflictos interpersonales en forma positiva?										
42°	¿Son efectivos los procedimientos para cubrir las vacantes y las políticas para retener al personal?										
43°	¿Existe un sistema de seguridad y salud ocupacional adecuado a los riesgos de trabajo que se presentan en la empresa “La Casa de los Abonos”?										
44°	¿Se evalúan los resultados del desempeño de su trabajo en la empresa “La Casa de los Abonos”?										

Subsistema de tecnología:

N°	PREGUNTAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
45	¿La tecnología existente en cada área de la empresa “La Casa de los Abonos”, está suficientemente actualizada para las actividades presentes y futuras de la misma?										
46	¿Cuenta la empresa “La Casa de los Abonos” con los insumos en calidad y cantidad necesarias, para asegurar el desarrollo adecuado de sus procesos de trabajo?										
47	¿Los procesos de trabajo de la empresa “La Casa de los Abonos” están organizados para minimizar el espacio y el tiempo entre operaciones?										
48	¿Está el personal suficientemente capacitado para desarrollar su trabajo?										
49	¿Cuentan las diferentes áreas con el equipo y los instrumentos de trabajo necesarios disponibles sin pérdida de tiempo?										
50	¿Hay mantenimiento preventivo y correctivo adecuado para los equipos y las instalaciones de la empresa “La Casa de los Abonos”?										
51	¿Se investigan en las diferentes áreas de la empresa “La Casa de los Abonos”, de manera sistemática, los requerimientos de los clientes internos y externos respecto del servicio?										
52	¿Se asegura en la empresa “La Casa de los Abonos” el cumplimiento de los estándares de calidad de los servicios que esta ofrece?										
53	¿Es controlado por un sistema tecnológico el horario de ingreso y salida de los empleados de la empresa “La Casa de los Abonos”?										
54	¿Las sugerencias para mejorar los procesos tecnológicos son tomadas en cuenta en la empresa “La Casa de los Abonos”?										

CONTROL OPERATIVO

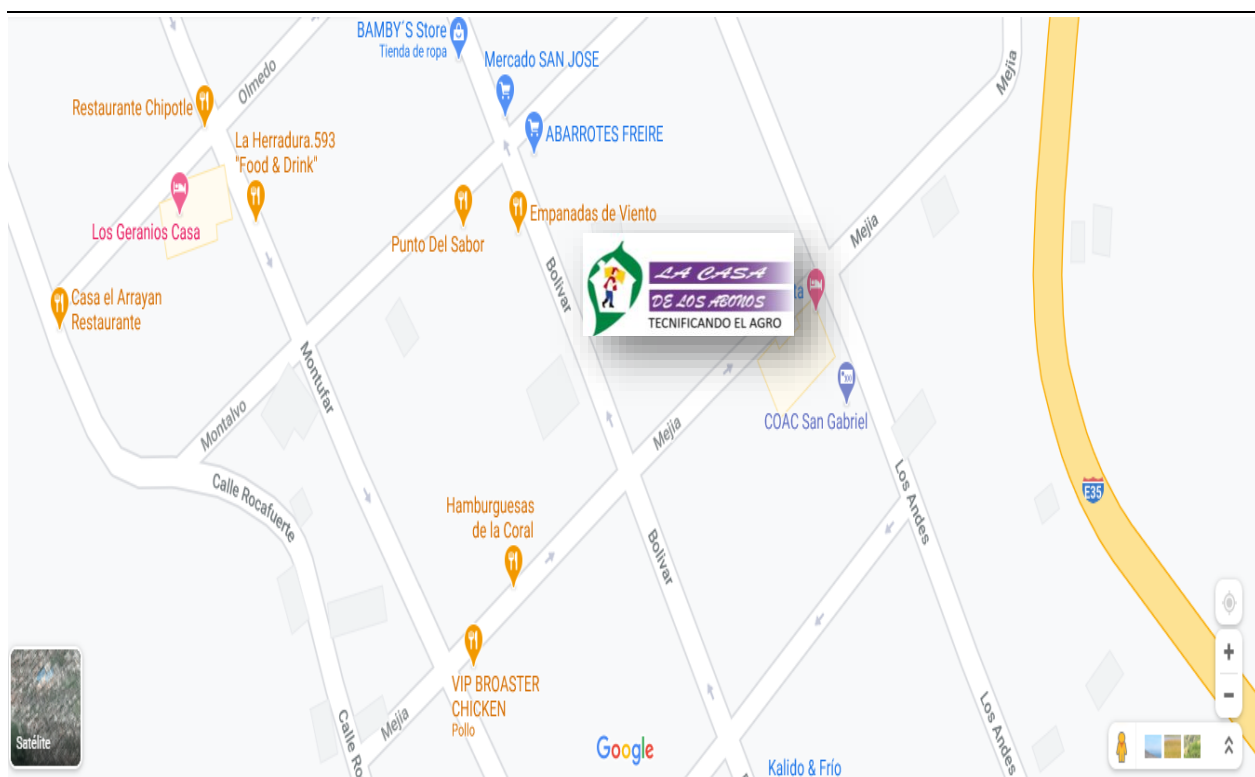
Firma del Tutor	Firma del Encuestado	Firma del Encuestador
------------------------	-----------------------------	------------------------------

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 5: Ubicación de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales.

La investigación se llevó a cabo en las instalaciones de la entidad “La Casa de Los Abonos”, en la provincia del Carchi, cantón Montufar, ciudad de San Gabriel, ubicada en las calles Los Andes y Mejía esquina; sus sucursales ubicadas en la provincia del Carchi, Cantón Tulcán, San Pedro de Huaca y Espejo.

Localización empresa “La Casa de los Abonos” Cantón Montufar - San Gabriel.



Fuente: Google Map empresa “La Casa de los Abonos”.

Matriz Cantón Montufar - San Gabriel.



Fuente: Datos empresa “La Casa de los Abonos” (2019).

Sucursal Cantón Tulcán - Julio Andrade.



Fuente: Datos empresa "La Casa de los Abonos" (2019).

Sucursal Cantón San Pedro de Huaca - La Mariscal.



Fuente: Datos empresa “La Casa de los Abonos” (2019).



Fuente: Datos empresa “La Casa de los Abonos” (2019).

Anexo 6: Oficio para desarrollar el trabajo de investigación dirigido al gerente propietario de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales.

Oficio Nro. UPEC-AEM-2018-110-Of

Tulcán, 13 de diciembre de 2018

Ingeniero

Francisco León

GERENTE PROPIETARIO “LA CASA DE LOS ABONOS”


San Gabriel. –

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo de quienes conformamos la carrera de Administración de Empresas y Marketing, de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, a la vez le deseamos toda clase de éxitos en cada una de sus actividades en beneficio de la sociedad.

A través del presente me permito solicitarle de la manera más comedida, autorice a la señorita VANESSA MARGOTH ORTIZ PYLLA con C.C 0402091367; y al señor JOSÉ BOLÍVAR VILLOTA BURGOS con C.C 0401603170, estudiantes de la carrera de Administración de Empresas y Marketing, desarrollar en su prestigiosa empresa el Plan de Investigación denominada “Diagnóstico Administrativo para determinar las mejoras continuas en las sucursales de la empresa “La Casa de los Abonos” ubicada en la provincia del Carchi en el periodo 2018-2019”.

Por la favorable acogida que brinde al presente, le expreso mi agradecimiento.

Atentamente,

MSc. Verónica García
DIRECTORA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



“Educación para el desarrollo y la integración”

veron



Anexo 7: Oficio base de datos empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales

San Gabriel, 2 de octubre del 2019

Ing.

Francisco León

GERENTE PROPIETARIO DE LA EMPRESA “LA CASA DE LOS ABONOS”

PRESENTE

De nuestras consideraciones:

Reciba un atento y cordial saludo, y a la vez le deseamos éxitos en sus labores a Usted encomendadas que a diario desempeña.

Por medio del presente, nos dirigimos a usted para solicitarle de la manera más comedida y respetuosa nos facilite la base de datos de los empleados de la empresa “La Casa de los Abonos” y sus sucursales, la misma información que servirá de apoyo para el trabajo de campo con el tema de investigación “EL DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO Y LA MEJORA CONTINUA EN LA EMPRESA “LA CASA DE LOS ABONOS” Y SUS SUCURSALES EN LA PROVINCIA DEL CARCHI EN EL PERIODO 2018- 2019”, previo a la obtención del título de Ingeniería en Administración de Empresas y Marketing de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi.

Seguros de contar con su colaboración, desde ya reiteramos nuestros agradecimientos

Atentamente,



Vanessa Margoth Ortiz Pilla

Estudiante UPEC



José Bolívar Villota Burgos

Estudiante UPEC



Recibido
