



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**EXTENSIÓN LA MANÁ**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROYECTO DE TITULACIÓN**

**“ANÁLISIS DE GESTIÓN POR PROCESO ADMINISTRATIVO Y SU  
INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIOS DEL COMERCIAL MOLINA  
PROAÑO S.A. EN EL CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2021”**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de Licenciados en  
Administración de Empresas

**Autores:**

Sigcha Cunuhay Sandra Salome

Zamora Farro Mikel Antonio

**Tutor:**

MBA. Cabrera Toscano Eduardo Fabricio

**LA MANÁ - ECUADOR  
AGOSTO 2022**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, Sigcha Cunuhay Sandra Salome y Zamora Farro Mikel Antonio, declaramos ser los autores del presente proyecto de investigación: “ANÁLISIS DE GESTIÓN POR PROCESO ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIOS DEL COMERCIAL MOLINA PROAÑO S.A. EN EL CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2021” siendo el MBA. Cabrera Toscano Eduardo Fabricio, tutor del presente trabajo; y eximimos expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certificamos que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de nuestra exclusiva responsabilidad.



Sigcha Cunuhay Sandra Salomé

C.I: 050438635-0



Zamora Farro Mikel Antonio

C.I: 1250615398

## **AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

En calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el título:

“ANÁLISIS DE GESTIÓN POR PROCESO ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIOS DEL COMERCIAL MOLINA PROAÑO S.A. EN EL CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2021”, de Sigcha Cunuhay Sandra Salome y Zamora Farro Mikel Antonio, de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, considero que dicho informe investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnico suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Honorable Consejo Académico de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

La Maná, agosto del 2022

A handwritten signature in blue ink, enclosed in a blue oval. The signature is stylized and appears to read 'Eduardo Fabricio Cabrera Toscano'.

MBA. Cabrera Toscano Eduardo Fabricio

C.I: 171231719-5

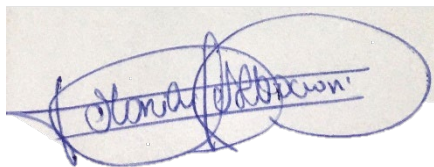
## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente informe de investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas, por cuanto los postulantes Sigcha Cunuhay Sandra Salome y Zamora Farro Mikel Antonio con el título de proyecto de Investigación: ANÁLISIS DE GESTIÓN POR PROCESO ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIOS DEL COMERCIAL MOLINA PROAÑO S.A. EN EL CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2021, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de sustentación de proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

La Maná, agosto del 2022

Para constancia firman:



Mg. Sc. Albarrasin Reinoso Marilin Vanessa  
C.I: 1719715375  
**LECTOR 1 (PRESIDENTE)**



MBA. Pazmiño Cano Gloria Evelina  
C.I: 1205568239  
**LECTOR 2 (MIEMBRO)**



Mgtr. Franco Coello Mauricio Rubén  
C.I: 0501805444  
**LECTOR 3 (SECRETARIO)**

## **AGRADECIMIENTO**

*Al ser supremo por el regalo de estar aquí, a la UTC extensión La Maná por acogerme como parte de ella y permitirme alcanzar una meta importante como una profesional. A mis padres José y María por todo el apoyo brindado a lo largo de mi carrera.*

**Sandra**

*El principal agradecimiento es para Dios quien me ha guiado y me ha dado la fortaleza para seguir adelante. A mi madre Gleida por darme la vida, a mi familia, amigos, compañeros y mi tutor de tesis.*

**Mikel**

## **DEDICATORIA**

*A mis padres, José y María por su amor y esfuerzo, por ser un apoyo incondicional en todo momento para impulsarme a salir adelante y a no rendirme.*

**Sandra**

*A mi madre Gleida, que siempre será el pilar fundamental por el cual quiero cumplir mis sueños y que desde el cielo sigue iluminándome para seguir adelante, a mis hermanos, tíos y demás familiares por siempre apoyarme y creer en mí.*

**Mikel**

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## EXTENSIÓN LA MANÁ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TÍTULO:** ANÁLISIS DE GESTIÓN POR PROCESO ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIOS DEL COMERCIAL MOLINA PROAÑO S.A. EN EL CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2021.

**Autores:**

Sigcha Cunuhay Sandra Salome  
Zamora Farro Mikel Antonio

### RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo analizar la gestión por proceso administrativo y su incidencia en la calidad de servicio en Comercial Molina Proaño S.A en el cantón La Maná. Los beneficiarios directos son el Propietario del comercial Molina Proaño S.A. quien dirige a sus empleados que elaboran en el comercial y de igual manera brinda una buena atención a los usuarios. Los beneficiarios indirectos son el SRI y el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón La Maná. Como parte de la metodología de investigación, se utilizó la investigación bibliográfica, la misma que permitió conseguir conceptos, características, tipos, categorías y demás información relativo a las variables, información de origen secundario, de libros, de artículos científicos, etc. La investigación de campo permitió la búsqueda de información de fuentes primarias mediante la realización de encuestas y entrevista. Se utilizó la técnica de la entrevista dirigida a al dueño y a 5 empleados, y se aplicaron encuestas dirigidas a los consumidores del Comercial Molina Proaño en el cantón La Maná. Como propuesta de investigación, se planteó la implementación de un modelo de gestión administrativo, a través de la cual se podrá sustentar la debida toma de decisiones, bajo criterios y parámetros científicos que fueron previamente analizados y aplicados en otras organizaciones, cuyos resultados obtenidos fueron de mucho beneficio para las organizaciones que lo implementaron en su momento.

**Palabras claves:** Gestión, administración, calidad, servicios, empresa.

## ABSTRACT

The objective of this research is to analyze the management in relation to the administrative process and its impact on the service quality in Comercial Molina Proaño S.A in the canton of La Maná. The direct beneficiary is the owner of the Comercial Molina Proaño S.A., who directs his employees that work in the store, and in the same way, provides adequate service to users. The indirect beneficiaries are the SRI and the Decentralized Autonomous Government of La Maná canton. As part of the research methodology, bibliographic research was used to obtain concepts, characteristics, types, categories, and other information related to the variables, such as information of secondary origin, books, scientific articles, and others. The field research empowers searching for information from primary sources through surveys and interviews. In this way, it was possible to interview the owner and five employees as a data collection tool, and also surveys directed to consumers of Comercial Molina Proaño in La Maná canton. As a research proposal, the implementation of an administrative management model was proposed, through which proper decision-making can be supported, under scientific criteria and parameters previously analyzed and applied in other organizations, whose obtained results were very beneficial for the organizations that implemented it at the time.

**Keywords:** Management, administration, service, company.



## INDICE

<b>Contenido</b>	<b>Págs.</b>
DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....	ii
AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN .....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN.....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA.....	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT .....	viii
INDICE .....	ix
INDICE DE TABLAS.....	xii
INDICE DE FIGURAS .....	xiv
1. INFORMACIÓN GENERAL .....	1
2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO .....	2
3. JUSTIFICACIÓN .....	3
4. BENEFICIARIOS .....	4
4.1. Beneficiarios directos .....	4
4.2. Beneficiarios indirectos .....	5
5. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
5.1. Formulación del problema.....	7
6. OBJETIVOS .....	7
6.1. Objetivo general.....	7
6.2. Objetivos específicos .....	7
7. ACTIVIDADES DE LOS OBJETIVOS PLANTEADOS. ....	8
8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA.....	9
8.1. Origen y evolución (Estado del arte).....	9
8.1.1. Administración .....	9
8.1.2. Importancia de la administración.....	10
8.1.3. Proceso administrativo.....	10
8.1.4. Características del proceso administrativo .....	12
8.1.5. Modelos de gestión administrativa .....	13
8.1.6. Objetivo de un modelo de gestión administrativa. ....	14

8.1.7. Etapas de Modelo de Gestión Administrativa .....	14
8.2. Gestión por procesos.....	15
8.2.1. Beneficios del enfoque basado en gestión por procesos.....	16
8.2.2. Modelo de gestión por proceso administrativo.....	17
8.2.2.1. Planificación .....	17
8.2.2.2. Organización.....	18
8.2.2.3. Dirección.....	21
8.2.2.4. Control.....	22
8.3. Calidad de servicio .....	23
8.3.2. Calidad.....	24
8.3.3. Servicios .....	24
8.3.4. Tipos de servicios .....	25
9. PREGUNTAS CIENTÍFICAS .....	27
10. METODOLOGÍA.....	28
10.1. Métodos de investigación .....	28
10.2. Tipos de investigación .....	30
10.3. Nivel o alcance .....	31
10.4. Técnica de investigación.....	31
10.5. Diseño de investigación.....	32
10.6. Población y muestra.....	32
11. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	34
11.1. Objetivo 1: Identificar la gestión por proceso administrativo .....	34
11.1.1. Entrevista aplicada al propietario .....	34
11.1.2. Análisis de los resultados de la entrevista .....	36
11.1.3. Encuesta aplicada a los colaboradores.....	37
11.1.4. Análisis de la encuesta aplicada a los colaboradores . .....	47
11.2. Objetivo 2: Determinar la calidad del servicio que ofrece la organización.....	48
11.2.1. Encuestas efectuadas a los clientes .....	48
11.2.2. Análisis de los resultados de las encuestas .....	67
11.2.3. Conclusiones y Recomendaciones.....	69
11.2.3.1. Conclusiones:.....	69
11.2.3.2. Recomendaciones:.....	70
11.3. Objetivo 3: Proponer un modelo de gestión por proceso administrativo. ....	71
11.3.1. Diseño de la propuesta.....	71

11.3.1.1. Título .....	71
11.3.1.2. Objetivos.....	71
11.3.1.3. Alcance .....	71
11.3.1.4. Justificación .....	72
11.3.1.5. Antecedentes.....	72
11.3.1.6. Beneficiarios de la propuesta.....	73
11.3.2. Desarrollo de la propuesta .....	73
11.3.2.1. Modelo de Gestión por Proceso Administrativo .....	73
12. IMPACTO SOCIAL, TÉCNICO Y ECONÓMICO .....	97
12.1. Impacto social.....	97
12.3. Impacto económico.....	98
13. PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO .....	99
14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	100
14.1. Conclusiones.....	100
14.2. Recomendaciones .....	101
15. BIBLIOGRAFÍA .....	102
16. ANEXO .....	108

## INDICE DE TABLAS

<b>Contenido</b>	<b>Págs.</b>
Tabla 1. Beneficiarios directos de la investigación .....	4
Tabla 2. Beneficiarios indirectos .....	5
Tabla 3. Actividades y sistemas de tareas. ....	8
Tabla 4. Descripción de la población. ....	33
Tabla 5. Entrevista realizada al propietario .....	34
Tabla 6. Socialización visión y misión.....	37
Tabla 7. Identificar recursos .....	38
Tabla 8. Cargo definido .....	39
Tabla 9. Plan de capacitación .....	40
Tabla 10. Motivación de asensos.....	41
Tabla 11. Reuniones de decisiones.....	42
Tabla 12. Socialización de manuales.....	43
Tabla 13. Modelo de Gestión .....	44
Tabla 14. Problemas del control interno.....	45
Tabla 15, Seguimiento y monitoreo .....	46
Tabla 16. Ubicación adecuada.....	48
Tabla 17. Buena iluminación de la empresa.....	49
Tabla 18. Infraestructura necesaria para despacho.....	50
Tabla 19. Calidad de servicio que ofrece la empresa .....	51
Tabla 20. Nivel de eficiencia distribución de productos .....	52
Tabla 21. Inconformidad con productos adquiridos.....	53
Tabla 22. Conveniencia de los precios que se ofertan.....	54
Tabla 23. Detalle de precios al momento de facturar el pedido .....	55
Tabla 24. Promociones y descuentos venta de productos .....	56
Tabla 25. Servicio de transporte por parte de la empresa.....	57
Tabla 26. Cumplimiento del tiempo de entrega.....	58
Tabla 27. Nivel de instrucción.....	59
Tabla 28. Nivel atención servicio al cliente .....	60
Tabla 29. Nivel de eficiencia sistema de facturación .....	61
Tabla 30. Conveniencia servicio de entrega a domicilio.....	62
Tabla 31. Nivel de eficiencia servicio de entrega.....	63

Tabla 32. Recomendación de los clientes sobre la empresa.....	64
Tabla 33. Gestión por parte de Administración.....	65
Tabla 34. Nivel de atención en relación a la competencia .....	66
Tabla 35. Beneficiarios.....	73
Tabla 36. Manual de funciones propuesto Gerente .....	77
Tabla 37. Manual de funciones propuesto secretaria .....	78
Tabla 38. Manual de funciones propuesto Contador.....	79
Tabla 39. Manual de funciones propuesto Asistente Contable .....	80
Tabla 40. Manual de funciones propuesto Cajera .....	81
Tabla 41. Manual de funciones propuesto Jefe de Bodega .....	82
Tabla 42. Manual de funciones propuesto Asistente de Bodega.....	83
Tabla 43. Manual de funciones propuesto Jefe de Ventas .....	84
Tabla 44. Manual de funciones propuesto Asistente de Ventas .....	85
Tabla 45. Símbolos a usarse en el flujograma .....	86
Tabla 46. FODA .....	89
Tabla 47. DAFO .....	90
Tabla 48. Cronograma implementación modelo de gestión por proceso administrativo .....	95
Tabla 49. Presupuesto modelo de gestión .....	96
Tabla 50. Presupuesto.....	99

## INDICE DE FIGURAS

<b>Contenido</b>	<b>Págs.</b>
Figura 1. Socialización visión y misión.....	37
Figura 2. Identificar recursos.....	38
Figura 3. Cargo definido.....	39
Figura 4. Plan de capacitación.....	40
Figura 5. Motivación de asensos .....	41
Figura 6. Reuniones de decisiones .....	42
Figura 7. Socialización de manuales .....	43
Figura 8. Modelo de Gestión.....	44
Figura 9. Problemas del control interno .....	45
Figura 10. Seguimiento y monitoreo .....	46
Figura 11. Ubicación adecuada .....	48
Figura 12. Buena iluminación de la empresa .....	49
Figura 13. Infraestructura necesaria para despacho.....	50
Figura 14. Calidad de servicio que ofrece la empresa.....	51
Figura 15. Nivel de eficiencia distribución de productos.....	52
Figura 16. Inconformidad con productos adquiridos.....	53
Figura 17. Conveniencia de los precios que se ofertan .....	54
Figura 18. Detalle de precios al momento de facturar el pedido.....	55
Figura 19. Promociones y descuentos venta de productos .....	56
Figura 20. Servicio de transporte por parte de la empresa .....	57
Figura 21. Cumplimiento del tiempo de entrega .....	58
Figura 22. Nivel de instrucción .....	59
Figura 23. Nivel atención servicio al cliente .....	60
Figura 24. Nivel de eficiencia sistema de facturación.....	61
Figura 25. Conveniencia servicio de entrega a domicilio .....	62
Figura 26. Nivel de eficiencia servicio de entrega .....	63
Figura 27. Recomendación de los clientes sobre la empresa .....	64
Figura 28. Gestión por parte de Administración .....	65
Figura 29. Nivel de atención en relación a la competencia.....	66
Figura 30. Logo propuesto Comercial Molina Proaño.....	76
Figura 31. Organigrama propuesto Comercial Molina Proaño .....	76

Figura 32. Flujograma propuesto proceso de Compras Comercial Molina Proaño .....	87
Figura 33. Flujograma propuesto proceso de Ventas Comercial Molina Proaño.....	88

## 1. INFORMACIÓN GENERAL

### Título del proyecto

“Análisis de Gestión por proceso administrativo y su incidencia en la calidad de servicios del Comercial Molina Proaño S.A. en el cantón La Maná provincia de Cotopaxi año 2021”

<b>Fecha de inicio:</b>	Abril 2022
<b>Fecha de finalización:</b>	Agosto 2022
<b>Lugar de ejecución:</b>	Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi
<b>Facultad que auspicia:</b>	Facultad de Ciencias Administrativas
<b>Carrera que auspicia:</b>	Licenciatura en Administración de Empresas
<b>Proyecto de investigación vinculado:</b>	La investigación del proyecto está vinculada y aporta al macro proyecto de la Carrera de Licenciatura en Administración de Empresas. Diseño de una propuesta estratégica para mejorar la percepción final del consumidor a través de la motivación del personal en las empresas comerciales del cantón La Maná.
<b>Equipo de trabajo:</b>	MBA. Eduardo Fabricio Cabrera Toscano Sigcha Cunuhay Sandra Salome Zamora Farro Mikel Antonio
<b>Área de conocimiento:</b>	“Educación comercial y administración”
<b>Línea de investigación:</b>	Administración y Economía para el Desarrollo Humano y Social.
<b>Sub líneas de la investigación de la carrera:</b>	Estrategias, administrativas, productividad y emprendimiento.



## **2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

La presente investigación en cuanto al Análisis de Gestión por Proceso Administrativo y su incidencia en la Calidad de Servicios en el comercial Molina Proaño tuvo como importancia conocer si la organización contaba con un definido proceso para identificar la gestión administrativa, de esta manera se proyectaron estrategias mejorando la planificación de las labores y tipología de trabajo, para realizar la iniciativa se empleó metodologías de investigación como: la investigación bibliográfica, de campo y descriptiva; del mismo modo los métodos analítico y deductivo y la técnica de la entrevista dirigida a un propietario, como además encuestas dirigidas a cinco colaboradores y a los consumidores del comercial Molina Proaño en el cantón La Maná.

También resultó necesario reconocer la relevancia de la investigación bibliográfica, que permitió conseguir conceptos, características, tipos, categorías y demás información relativo a las variables, información de origen secundario, de libros, de artículos científicos. La investigación de campo por su parte nos condujo a la búsqueda de información de fuentes primarias mediante la realización de encuestas y entrevista, adicional a esto, la investigación no experimental también fue parte de la investigación por el control que hubo sobre las variables.

El alcance de la investigación fue descriptivo por cuanto su utilidad incluyó un gran aporte al momento de identificar las diferentes categorías que componen las dos variables de estudio; prácticas administrativas y objetivos organizacionales.

Los datos fueron tabulados, graficados y analizados los cuales permitieron conocer el nivel de gestión por proceso administrativo y como influyó en la calidad de servicio. Los aportes de la investigación fueron de enorme relevancia debido que la gestión por proceso administrativo en el Comercial Molina Proaño constituyo un papel fundamental; que permitió apreciar el desenvolvimiento de los colaboradores en el cumplimiento de sus funciones en las diferentes áreas donde se desempeñan, cabe mencionar que los beneficiarios directos fueron el propietario y el personal que trabaja en el comercial Molina Proaño quienes contaron con un modelo de gestión por proceso administrativo con estrategias acorde a las deficiencias detectadas para ayudar a la mejora de la gestión por proceso administrativo dirigido a una excelente calidad de servicio.

### 3. JUSTIFICACIÓN

La actual investigación sobre la Gestión por Proceso Administrativo y su incidencia en la Calidad de Servicios en el Comercial Molina Proaño S.A., del cantón La Maná, se la realizó para poder conocer cómo se llevó a cabo las distintas actividades que se realizaban en esta microempresa comercial y de qué manera afectaba a la calidad de servicios prestados a sus consumidores.

Para esto se llevó a cabo una recolección de información y después se hizo un análisis donde se concluyeron los problemas más importantes que la empresa presentó en la parte administrativa y en la calidad de servicios, de tal forma que a futuro logre mejorar y superar cualquier dificultad, pero ante todo debe ser flexible a los cambios del entorno.

Por tanto, ha sido imprescindible que el propietario haya aportado información valiosa sobre las técnicas y procedimientos que se estaban utilizando para obtener un mejor rendimiento en su microempresa. La gestión por proceso administrativo es una manera de identificar, entender e incrementar la importancia de los conocimientos del negocio para ejecutar la estrategia e incrementar el nivel de satisfacción de los clientes. Basado en la perspectiva general es importante apoyar el crecimiento de la productividad y el control de la administración para mejorar en las variables claves, como: tiempo, calidad y precio.

La elaboración de la investigación puso en manifiesto que, por medio de la gestión por proceso administrativo en el Comercial Molina Proaño S.A., del cantón La Maná, se pudo obtener una orientación para poder ordenar las funciones del negocio con las necesidades de los consumidores, lo que ayudó al gerente a decidir cómo desarrollar, monitorizar y medir los recursos de la organización.

Para el comercial Molina Proaño la gestión por proceso administrativo y la calidad de servicios que ofrece a sus clientes, es de mucha importancia ya que le ayudo a mantener una mayor organización en su micro compañía y control sobre las metas planteadas para establecer de forma coherente lo que se quiere conseguir en el futuro, por lo tanto, esto implico tomar decisiones correctas y a crear estrategias que ayuden a conseguir el éxito de la mejor manera.

La propuesta de un Modelo de Gestión por Proceso Administrativo para el comercial Molina Proaño apporto de una forma enorme a la organización debido a que permitió gestionar

integralmente todos los procesos que la microempresa realizaba, que va desde el talento humano comprometido con el desempeño de las funciones que se necesitan, hasta la satisfacción de los requerimientos que los clientes solicitan.

El impacto de la investigación radicó en conocer cuál es el proceso administrativo al interior del Comercial Molina Proaño, saber si estos procesos se estuvieron realizando con normalidad, que se tuvo que mejorar o a su vez implementar con la finalidad de lograr la satisfacción de los clientes, quien es el factor más importante en el éxito de la empresa.

La utilidad práctica de esta investigación consistió en definir procesos claros y eficaces que lleven al comercial Molina Proaño a alcanzar sus metas propuestas, donde los beneficiarios directos fueron el propietario y los empleados de la microempresa, mientras que los principales beneficiarios indirectos fueron los clientes de la empresa.

Además, es importante recalcar que existió la predisposición del propietario del propietario del comercial Molina Proaño para colaborar y aportar con datos relevantes para que este proyecto fuera llevado a cabo de la mejor manera, se contó con los conocimientos y fuentes de información suficientes para el desarrollo del mismo.

#### **4. BENEFICIARIOS**

Los beneficiarios directos e indirectos de la investigación sobre la Gestión por proceso y su incidencia en la calidad de servicios del Comercial Molina Proaño S.A. del cantón la Maná se detallaron a continuación:

##### **4.1. Beneficiarios directos**

**Tabla 1.** Beneficiarios directos de la investigación

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>
Propietario Comercial Molina Proaño	<b>1</b>
Colaboradores Comercial Molina Proaño	<b>5</b>
<b>Total</b>	<b>6</b>

**Fuente:** Información proporcionada por el propietario del comercial Molina Proaño.

**Elaborado:** Por autores.

#### 4.2. Beneficiarios indirectos

**Tabla 2.** Beneficiarios indirectos

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>
GAD Municipal del cantón La Maná	1
Servicio Nacional de Rentas Internas (SRI)	1
Cientes Comercial Molina Proaño	2172
Estudiantes de la Universidad Técnica de Cotopaxi que elaboraron la investigación	2
<b>Total</b>	<b>2176</b>

**Fuente:** Información proporcionada por el propietario del comercial Molina Proaño.

**Elaborado:** Por autores.

### 5. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

El censo económico del 2010 llevado a cabo por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) determinó que en el Ecuador existen 5,291 ferreterías y que en ese año el área ferretero genero ventas de 1.7000 millones. Cifras del Servicio de Rentas Internas (SRI) indico que aquel sector manifestó 2.300 millones de ingresos al Estado (INEC, 2010).

El 79% de las empresas en Ecuador son pequeñas y medianas empresas, según una estructura que representa el 89% de los tipos de hogares según los registros del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) (2012), Guayaquil tiene el 25% de las ferreterías, seguida de Pichincha 23% y Azuay 6%.

El área ferretero del país antes de la pandemia había experimentado un aumento, debido al boom de la obra y extensión de la economía nacional. Estos factores habían impulsado a que los negocios diversifiquen su oferta, o sea que a medida que previamente solo vendían herramientas, ahora ofertas materiales como cemento o hierro que sirven para construir casas y complementos para el hogar como lámparas, plantas y puertas

La mayor parte de empresas ferreteras en el cantón Cotopaxi, ya sea de localidades o regiones rurales son pequeñas y son de propiedad familiar. Estas tienen de venta materiales ferreteros como artículos de plomería, suministros electrónicos, materiales para la construcción y ciertos insumos del hogar, además la fuente de ingreso económicos en algunas ocasiones procede primordialmente de su comercio.

Comercial Molina Proaño S.A es una empresa ferretera que está ubicada en el cantón La Maná provincia del Cotopaxi que fue creada por la idea de su propietario, quien carece de conocimientos sobre el proceso administrativo y la calidad de servicio que debe brindar a sus clientes, por lo que estuvo mantenido problemas de organización interna pese a ellos se ha mantenido en el mercado por sus costos competitivos, siendo el incremento de sus ventas un motivo importante que ha obligado a su propietario a formalizar sus ocupaciones registrándose en el Servicio de Rentas Internas (SRI) y mantener una cartera de proveedores y consumidores externos, lo que motivo a la contratación de un auditor para estar al día en sus responsabilidades.

Comercial Molina Proaño S.A actualmente no cuenta con documentos importantes como políticas, reglas internas y manuales, lo cual se maneja de forma continuamente basados en la confianza de quienes se suman a la empresa, tiendo de esta forma un control inadecuado de inventarios de mercadería o productos que entran y salen, fracasa a causa de los colaboradores, y una mala distribución en las bodegas, por lo que puede existir un aumento de peligro de que la ferretería obtenga resultados negativos en su administración por proceso administrativo.

El Comercial Molina Proaño actualmente cuenta con un total de cinco colaboradores, de los cuales dos son de área administrativa y tres del área de bodega. La empresa está distribuida en 3 departamentos como son administrativo/contable, atención al cliente y bodega.

Frente a esta realidad si se sigue manteniendo un sistema de gestión administrativa y calidad de servicio poco técnico, con una perspectiva vertical y centralizada en la cual se tienen definidos protocolos o métodos donde la empresa perderá la probabilidad de expandirse y su imagen corporativa se irá desgastando por la poca eficiencia empresarial.

Otro de los inconvenientes importantes en Comercial Molina Proaño S.A que se a descubierto es la falta de calidad de servicio, esto produce clientes insatisfechos los cuales ocasionan que baje el volumen de ventas, situación que es alarmante, por lo que se debería indagar para proponer la mejor solución posible, de no hacerlo podría pasar por momentos preocupantes en su nivel de ventas, perdida de colaboración en el mercado y problemas que se verán reflejados en sus utilidades e inversiones futuras.

La propuesta de un Modelo de Gestión por Proceso Administrativo para el Comercial Molina Proaño aportó de gran manera a la empresa ya que permitió gestionar cada uno de los procesos

que la pequeña organización estaba realizando, que empiece desde el talento humano comprometido con el desempeño de las funciones que se necesitan, y termina en la satisfacción de los requerimientos que los clientes solicitan.

Esta investigación tuvo una propuesta un modelo de gestión por proceso administrativo, la cual logro que la empresa tenga una mejor estructura organizacional, determino cuales fueron su misión, visión y valores, en la cual también este modelo ayudo a tener un manual de funciones, de la cual sus colaboradores no tenían en cuenta cual función ellos cumplían. Cabe mencionar que para esto el gerente de la empresa ayudo con información, ideas y sugerencias.

### **5.1. Formulación del problema**

- ¿De qué manera incide la gestión por proceso administrativo en la calidad de servicios del Comercial Molina Proaño S.A. en el cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi?

## **6. OBJETIVOS**

### **6.1. Objetivo general**

Analizar la gestión por proceso administrativo y su incidencia en la calidad de servicios en Comercial Molina Proaño S.A en el cantón La Maná, año 2021.

### **6.2. Objetivos específicos**

- Identificar la gestión por proceso administrativo que aplica el Comercial Molina Proaño S.A., para descubrir si tiene falencias y perfeccionarlas.
- Determinar la calidad de servicio que ofrece actualmente el Comercial Molina Proaño S.A., para lograr la fidelización de los clientes.
- Proponer un modelo de gestión por proceso administrativo que permita el mejoramiento y el incremento de beneficios para el Comercial Molina Proaño S.A.

## 7. ACTIVIDADES DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS.

**Tabla 3.** Actividades y sistemas de tareas.

Objetivos	Actividad	Resultado de la actividad	Descripción de la actividad
Identificar la gestión por proceso administrativo que aplica el Comercial Molina Proaño S.A para descubrir si tiene falencias y perfeccionarlas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de instrumentos.</li> <li>• Aplicación de instrumentos.</li> <li>• Análisis de la información recopilada.</li> </ul>	Conocer el proceso administrativo que se aplica en el Comercial Molina Proaño S.A., en el cantón La Maná.	Los procesos fueron identificados mediante entrevista dirigida al propietario y encuesta a los empleados.
Determinar la calidad de servicio que ofrece actualmente la organización para lograr la fidelización de los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de cuestionario para la encuesta a los clientes.</li> <li>• Tabulación y análisis de los datos recopilados.</li> </ul>	Establecimiento de la calidad de servicio percibida por parte de los clientes del Comercial Molina Proaño S.A.	Fue necesario aplicar encuestas dirigidas a los clientes del Comercial
Proponer un modelo de gestión por proceso administrativo que permita el mejoramiento y el incremento de beneficios para la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Validación de la propuesta</li> </ul>	Diseño de un modelo de gestión por proceso administrativo.	Determinar estrategias para cada proceso administrativo que presente deficiencias.

**Fuente:** Elaboración propia.

## **8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA**

### **8.1. Origen y evolución (Estado del arte)**

López (2018) manifiesta que

Dado que la gestión por procesos es una respuesta administrativa, su evolución histórica se encuentra relacionada con la historia de la administración en su permanente búsqueda de la forma más eficiente y eficaz de conseguir las metas de una organización.

La primera aproximación encontrada al enfoque de gestión por procesos fueron los estudios realizados en la segunda década del siglo XX por Mary Parker Follet en la organización interfuncional y la administración dinámica.

Se puede afirmar que Mary Parker Follet presentó varios de los principios que fundamentan la gestión por procesos, al ver la necesidad de reevaluar las interacciones organizacionales, los riesgos de las estructuras funcionales, conceptos de empoderamiento y cuestionando el mando y las relaciones de poder y autoridad. (pág. 14)

La gestión por procesos es el modo de gestionar toda la organización basándose en los procesos y percibe la organización como un sistema interrelacionado. En la actualidad, en la mayoría de las organizaciones donde se aplica coexiste el enfoque de procesos con la administración funcional, se asignan “propietarios” a los procesos y se establece una gestión interfuncional generadora de valor para el cliente y que, por tanto, procura su satisfacción.

#### **8.1.1. Administración**

Según Chiavenato (2014) la administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales" (pág. 10).

Para Robbins y Coulter (2015) la administración es la "coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas" (pág. 7)

La administración es un proceso que sirve para uso de los recursos y actividades de manera eficaz y eficiente para lograr los objetivos organizacionales.



### **8.1.2. Importancia de la administración**

Ramírez (2013) menciona que

La administración es una actividad humana por medio de la cual las personas procuran obtener unos resultados. La administración debe entenderse entonces como el conjunto de principios y técnicas que configuran una teoría o ciencia o un arte que el hombre aplica en las actividades de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. (pág. 5)

Chiavenato (2015) señala que

La administración se volvió fundamental en la conducción de la sociedad moderna. Ella no es un fin en sí misma, sino un medio de lograr que las cosas se realicen de la mejor manera, al menor costo y con la mayor eficiencia y eficacia. Estos conceptos se analizarán más adelante. (pág. 13)

Al analizar las definiciones de los autores se puede analizar que la administración es imprescindible porque permite orientar los elementos humanos, económicos, materiales y tecnológicos que tiene una organización con el fin de alcanzar las metas que han sido diseñados.

### **8.1.3. Proceso administrativo**

Chiavenato (2017) determina que “es el nombre que se le da al conjunto de funciones administrativas, incluyendo la planeación, la organización, la dirección y el control” (pág. 82).

El autor Cano (2017) menciona que “se refiere a todos los momentos de gestión de la Administración; orientados a garantizar el cumplimiento misional y al logro de los objetivos propuestos, a través del uso adecuado de los recursos” (pág. 22).

El proceso administrativo es un conjunto de etapas interrelacionadas que son la planificación, organización, dirección y control funciones que dan sentido a la labor gerencial y hacen que la administración sea llevada a la práctica.

- **Planificación**

Centeno & Alarcón (2019) describen que “planificar es un proceso que permite organizar y seleccionar acciones que conlleven al cumplimiento de objetivos propuestos, a través de la investigación y la utilización de recursos disponibles” (pág. 8).

Centeno & Alarcón (2019) definen que “la planificación es una técnica de cambio e innovación: constituye una de las mejores maneras deliberadas de introducir cambios e innovaciones en una empresa, definidos y seleccionados con anticipación y debidamente programados para el futuro” (pág. 13).

La planificación se la podría considerar como aquella fase del proceso administrativo que hace referencia al establecimiento a las metas y la forma en que la empresa pretende llegar a ellos, deja como resultado un esquema a continuar con las otras etapas.

- **Organización**

Velásquez determina que “la concepción actual de organización empresarial se redefine a partir de los cambios que caracterizan el nuevo siglo; las organizaciones basadas en conocimiento, en tecnología de la información y en mercados globales, para operar en cluster del conocimiento” (pág. 132).

Cano (2017)

La organización es un sistema integrado por personas, procesos y recursos armónicamente articulados para alcanzar propósitos comunes y ante todo ser productiva, rentable y competitiva. Las organizaciones en términos generales buscan prestar servicios o producir bienes y recursos. (pág. 18)

Los principales objetivos de la organización en el proceso administrativo son: proporcionar una estructura organizativa para definir y descubrir las funciones de los puestos de trabajo, definir la relación entre cada uno de ellos y establecer canales de comunicación.

- **Dirección**

Torres (2019) define que la dirección “es la ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la conducción y orientación de los recursos, y el ejercicio del liderazgo” (pág. 19)

Bueno & Ramos (2018) consiredan que “se determina como se pretende que funcione la organización, es decir, como deben ser cada uno de sus componentes, que es lo que pretende alcanzar, con que recursos y medios se trabajara” (pág. 125).

Los autores concluyeron que las definiciones expuestas revelan que los elementos de la gestión son: liderazgo, comunicación, motivación e integración. Por lo tanto, es importante que los gerentes sepan que todos en la presenta deben estar involucrados para contribuir al buen funcionamiento del proceso administrativo.

- **Control**

Para Cano (2017) el control se define como un “proceso mediante el cual se garantiza que los propósitos y políticas de una empresa se cumplan y que los recursos disponibles para ello estén siendo administrados adecuadamente en términos de eficacia y eficiencia” (pág. 104).

Arguello & Llumiguano (20209, mencionan que

La función del control se basa en dos principios fundamentales (corregir fallas o errores y prevenir nuevas fallas). La corrección de fallas o errores producto a la actividad administrativa consiste en aplicar las medidas correctivas adecuadas que mitigue la falla identificada. (pág. 57)

Como se mencionó anteriormente, esta etapa se caracteriza por la verificación del cumplimiento de las acciones o tareas, y este proceso administrativo se lleva a cabo con el fin de llevar a la empresa a ser eficiente.

#### **8.1.4. Características del proceso administrativo**

Según López (2019) manifiesta que es un proceso administrativo posee multitud de características y peculiaridades en función de la función de la empresa que lo desarrolle, esto hace mención a las más comunes:

- Consta de cuatro etapas relacionadas entre sí.
- Debe de plasmar todos los objetivos que se persiguen alcanzar con él.
- Deben ser informados del mismo todos aquellos trabajadores que vayan a formar parte del proceso.
- El objetivo que tiene es la creación de una hoja de ruta para optimizar al máximo cada una de las acciones que incluye el proceso administrativo.
- Puede ser utilizado por cualquier empresa, independientemente de las características de la misma.
- Se realiza con un horizonte temporal previamente estipulado. De esta forma, ofrece cierta flexibilidad para poder ser adaptado a las circunstancias.

### **8.1.5. Modelos de gestión administrativa**

Pro Optim (2020) define que

- **Gestión por resultados:** La gestión basada en resultados se basa en las metas y objetivos de la organización, que deben estar de acuerdo con la planificación estratégica. La idea de este modelo de gestión es involucrar a gerencia y colaboradores en la definición y búsqueda de resultados previamente establecidos.  
Dichos resultados deben ser monitorizados constantemente. En este tipo de gestión, el resultado logrado es más importante que el método utilizado para lograrlo. Los objetivos, que son el foco de la Gestión por Resultados, se definen para los diferentes niveles organizacionales.
- **Gestión democrática:** En la gestión democrática, los empleados participan en los procesos de toma de decisiones y participan activamente en la definición de estrategias. Este modelo de gestión considera el capital intelectual de la empresa, buscando construir una relación más cercana con los empleados. Este tipo de modelo se utiliza sobre todo para empresas cooperativas, o bien para empresas con alto nivel de desarrollo humano. Para que los empleados participen en los procesos de toma de decisiones, la empresa debe estar muy segura de la capacidad técnica y el juicio de sus empleados.
- **Gestión por procesos:** La gestión por procesos se centra en la mejora constante de los procesos organizacionales. La empresa que adopta este modelo busca monitorear y

evaluar el desempeño de los procesos y estandarizarlos, además de identificar e implementar siempre las mejores prácticas. En este tipo de gestión, también buscamos mejorar la relación entre los diferentes sectores de la empresa, sistematizar los flujos de trabajo y reducir los costos.

- **Gestión centralizada:** En la gestión centralizada, el gerente es el centro de todo. Define los objetivos, delega responsabilidades, controla el rendimiento, proporciona pautas y decide, sobre todo. Aunque parezca un poco radical, este tipo de gestión es muy recomendable cuando el equipo está compuesto por profesionales sin experiencia o poco calificados. Por lo tanto, corresponde al gerente tomar las riendas y guiar a los empleados.

#### **8.1.6. Objetivo de un modelo de gestión administrativa.**

Torres (2015) señala que la aplicación de un Modelo de Gestión Administrativa persigue los objetivos siguientes:

- Optimizar los procesos de gestión, logrando un trabajo más eficaz y fácil de realizar.
- Mejorar los productos o servicios que se ofrecen a los clientes.
- Establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos y de los productos o servicios, de tal forma que se facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente y de su evolución histórica.
- Incorporar nuevas tecnologías para mejorar e incrementar la oferta de productos o servicios.

La incorporación de un nuevo modelo de gestión administrativa propone una evaluación preliminar y exhaustiva de la situación actual, de tal forma que se conozcan todos y cada uno de los procesos administrativos desarrollados dentro de la institución y los elementos que interviene en ellos, tanto personal como material.

#### **8.1.7. Etapas de Modelo de Gestión Administrativa**

Torres (2015) menciona que el Modelo de Gestión Administrativa, involucra varias etapas que son:

- Análisis de la estructura funcional: descripción de las funciones y objetivos de cada una de las unidades administrativas y de servicio, así como de las interrelaciones y los flujos de información entre ellas.
- Análisis de las relaciones con terceros: identificar y caracterizar las entidades con las que interactúa el servicio y el objeto de dicha interacción.
- Identificación de los procesos de la institución: establecer los circuitos funcionales y los servicios que se prestan.

## 8.2. Gestión por procesos

Coello (2018) considera que la gestión por procesos

Se caracteriza por un sistema interrelacionado de procesos que contribuye a incrementar la satisfacción del cliente, ya que elimina las barreras entre diferentes áreas funcionales y unifica sus enfoques hacia las metas principales de la organización, permitiendo la apropiada gestión de las interfaces entre los distintos procesos.

La Gestión por Procesos es la forma de gestionar toda la organización basándose en los Procesos, entendiendo estos como un conjunto de recursos y actividades interrelacionadas que transforman elementos de entrada en elementos de salida, con valor añadido para el cliente. (pág. 5)

Los procesos generalmente involucran una combinación de personas, máquinas, herramientas, técnicas y materiales en su secuencia definida de pasos y acciones. Los procesos operan en forma aislada y deben considerarse en conjunto con otros procesos que puedan afectarlos.

- **Proceso**

Coello (2018) menciona que “un proceso se puede definir como una organización lógica de personas, materiales, energía, equipamiento e información, diseñada para producir un resultado final, el cual debe cumplir unos requisitos previamente definidos por los clientes” (pág. 7)

Zaratiegui (2015) define que “los procesos se consideran actualmente como la base operativa de gran parte de las organizaciones y gradualmente se van convirtiendo en la base estructural de un número creciente de empresas” (pág. 1)

Generalmente los procesos involucran combinaciones de personas, máquinas, herramientas, técnicas y materiales en una serie definida de pasos y acciones. Los procesos raramente operan en forma aislada y deben ser considerados en relación con otros procesos que pueden influir en ellos.

### **8.2.1. Beneficios del enfoque basado en gestión por procesos**

La gestión por procesos Bravo (2019) manifiesta que

La Dirección dota a cualquier organización de una estructura que permita cumplir con su posicionamiento estratégico establecido. La implantación de la gestión por procesos se ha revelado como una de las herramientas de mejora de la gestión más efectivas para todos los tipos de organizaciones. (pág. 6)

Beltrán & Carmona (2019) mencionan que

Para alcanzar buenos resultados, las organizaciones necesitan gestionar sus actividades y recursos con la finalidad de orientarlos hacia la consecución de los mismos, lo que a su vez se ha derivado en la necesidad de adoptar herramientas y metodologías que les permitan configurar su sistema de gestión. Un sistema de gestión, por tanto, ayuda a una organización a establecer metodologías, las responsabilidades, los recursos, las actividades, etc., que le permitan una gestión orientada hacia la obtención de esos buenos resultados que desea, o lo que es lo mismo, la objeción de los objetivos establecidos. (pág. 13)

Permite definir, controlar y replantar los procesos y el flujo de información, es decir, busca las interrelaciones entre los procesos funcionales como un sistema que contribuye a la satisfacción de necesidades de los clientes fuera y dentro de la organización.

## 8.2.2. Modelo de gestión por proceso administrativo

### 8.2.2.1. Planificación

- **Misión**

Según Chiavenato (2018) define que

Es la declaración del propósito y el alcance de la empresa en términos del producto y del mercado. La misión define el papel de la organización dentro de la sociedad en la que se encuentra, y significa su razón de ser. (p. 17)

Dessler (2017)

A menudo la administración describe la esencia de su negocio con una declaración de misión, que resume la esencia de lo que la compañía debe hacer para competir en el mercado, y proporciona el marco de referencia que guía de forma cotidiana a los gerentes y a los trabajadores. (p. 22)

La misión es el propósito que la empresa quiere lograr a corto, mediano o largo plazo, ya que la misión define un papel primordial en toda organización.

- **Visión**

Cuevas (2020) describe que “la visión es la capacidad de ver más allá, en tiempo y espacio, y por encima de los demás, significa visualizar, ver con los ojos de la imaginación, en términos del resultado final que se pretende alcanzar”.

Diaz (2013) señala que

La visión representa una situación mentalmente desarrollada y desafiante, así como altamente deseable y reconfortante a medio y largo plazo. Es una aproximación de cómo la organización evolucionará para atender con eficiencia las cambiantes necesidades y gustos de su público destinatario.



La visión permite definir el camino que se debe seguir para alcanzar metas propuestas y en qué tiempo lograrlas, ya sea a mediano o largo plazo, pero con la finalidad de cumplir los objetivos propuestos.

- **Valores**

Blinder (2015) manifiesta que “los valores, son principios éticos sobre los que se asienta la cultura de nuestra empresa y nos permiten crear nuestras pautas de comportamiento”.

Orellana (2020) define que “los valores de una empresa son los principios que rigen su misión, visión y el compromiso con sus clientes”.

Los valores de una empresa son el principio de conjunto ético y profesional mediante las cuales esta elige guiar sus actividades.

#### **8.2.2.2. Organización**

- **Estructura organizacional**

Gilli (2017) indica que

Desde una perspectiva sistémica la estructura es la forma de organización que adoptan los componentes de un conjunto. Existe una estructura cuando una serie de elementos se integran en su totalidad que presenta propiedades específicas como conjunto y cuando además las propiedades de los elementos dependen de los atributos específicos de la totalidad. (2017)

Brune (2019) menciona que

Estructura organizacional es un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización. Identifica cada puesto, su función y dónde se reporta dentro de la organización. Esta estructura se desarrolla para establecer cómo opera una organización y ayudar a lograr las metas para permitir un crecimiento futuro. La estructura se ilustra utilizando una tabla organizacional. (pág. 5)

Cada unidad económica se conforma de acuerdo a la estructura organizacional u organigrama requerido en termino a los pros y contra, y es necesario entender que cada empresa es diferente y puede aplicar la estructura organizacional que esté de acuerdo a sus características.

- **Manual de funciones**

Huancani (2018) resume que

El Manual de Funciones, es un instrumento de trabajo que emite un conjunto de normas y tareas que deben realizar todos quienes conforman la empresa y que desarrollan actividades específicas, en su elaboración debe estar basado de acuerdo a los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas. (pág. 4)

González (2012) indicó que

El Manual de Funciones es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas, tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas. Sin embargo, permite establecer con claridad la responsabilidad, las obligaciones de cada uno de los cargos, sus requisitos, perfiles, y así ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión. (pág. 1)

De dicha información se puede determinar que el manual de funciones es un instrumento de trabajo que incluye un conjunto de deberes y normas para los cargos existentes en cualquier organización, de acuerdo con los objetivos y procedimientos organizacionales.

- **Importancia del manual de funciones**

Según Rebolledo (2010) indica que

El objetivo principal de un manual de funciones es poder sistematizar las principales actividades que se realizan en la unidad administrativa, en este caso la Unidad de Gestión. No sólo se deben tener en cuenta la realización de este tipo de documentos como un mecanismo de control, también se debe tener en cuenta como una herramienta

útil para la gestión administrativa debido a los múltiples beneficios que trae consigo este tipo de documentos. (pág. 4)

Cardenas (2015) define que

El Manual de Funciones por ser un documento normativo y de gestión, que permite a los diferentes niveles jerárquicos un conocimiento integral de la organización y las funciones generales de cada puesto de trabajo, contribuyendo de 3 esta manera a mejorar los canales de comunicación y coordinación; así como determinar las funciones específicas, responsabilidades y el perfil requerido de cada uno de los cargos asignados a las diferentes Divisiones y Departamentos dentro de la Estructura Orgánica de la Empresa. (pág. 2)

De acuerdo a los autores la importancia del manual de funciones es indispensable para las organizaciones ya que permite conocer los niveles jerárquicos que tiene la organización

- **Flujograma**

Hernández (2017) manifiesta que

El diagrama de flujo o diagrama de actividades, también conocido como flujograma es la representación gráfica del algoritmo o proceso. Resulta útil para investigar oportunidades para la mejora mediante la comprensión detallada de la forma en que funciona en realidad un proceso.

De acuerdo con Torres (2019) plantea que

Un diagrama de flujo es una representación gráfica de un proceso. Se trata de representar los pasos que sigue un proceso desde que se inicia hasta que se termina y para ello se utiliza una serie de elementos visuales que te ayuden a dibujar cada paso que sigue un proceso.

Los flujogramas son importantes en toda organización y departamento, ya que este permite la visualización de las actividades, al análisis y solución de problemas. También ayuda a comprender el sistema de información de acuerdo a las operaciones de procedimientos incluidos.

### 8.2.2.3. Dirección

- **Foda**

Perez & Merino (2017)

Las siglas FODA, DOFA o DAFO son un acrónimo de las palabras fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, e identifican una matriz de análisis que permite diagnosticar la situación estratégica en que se encuentra una empresa, organización, institución o persona, a fin de desarrollar con éxito un determinado proyecto.

“FODA es una sigla que se forma con los términos “fortalezas”, “oportunidades”, “debilidades” y “amenazas”. Se denomina análisis FODA al estudio que permite conocer estas características de una empresa o de un proyecto, detallándolas en una matriz cuadrada”.

La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc., que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo.

- **El análisis FODA está compuesto por:**

- Fortalezas: Son de carácter interno e involucran los aspectos positivos y cualidades destacadas en la organización.
- Oportunidades. Son de carácter externo e involucran las proyecciones o posibilidades en el mejoramiento del entorno.
- Debilidades: Son de carácter interno e involucran aquellos aspectos negativos e inconvenientes.
- Amenazas: Son de carácter externo e involucran los inconvenientes para cumplir los objetivos.

- **Capacitación**

Chiavenato (2019) manifiesta que

La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan

habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias. (pág. 330)

Dessler (2015) define que la capacitación es el “proceso para enseñar a los empleados nuevos o en activo las habilidades básicas que necesitan para desempeñar su trabajo” (pág. 154).

La capacitación es un método aplicativo para las empresas para que su personal adquiriera nuevos conocimientos profesionales dentro del área que se desempeña.

- **Motivación**

Galvan (2017) define que

La motivación se puede decir que es un conjunto de esfuerzos mediante los cuales el ser humano desempeña diversas actividades para alcanzar una meta. Los motivos que encausan a un hombre o mujer a trabajar, son múltiples, pero independientemente de un factor económico, es importante que las empresas se interesen por sus empleados, que conozcan cuales son los motivos que los impulsan a trabajar.

Peiro (2020) indica que “la motivación es algo que puede ayudar a cualquier individuo a mantenerse en acción, lograr los procesos necesarios e implementar las acciones pertinentes para conseguir un logro, objetivo o saciar una determinada necesidad”.

La motivación es el proceso mediante el cual las personas, al ejecutar una actividad específica, desarrollan unas capacidades que conducen a la materialización de ciertos objetivos para satisfacer necesidades o expectativas.

#### 8.2.2.4. Control

- **Auditor externo**

Acuña (2018) menciona que

El objetivo principal de una Auditoría es la emisión de un diagnóstico sobre un sistema de información empresarial, que permita tomar decisiones sobre el mismo. Estas decisiones

pueden ser de diferentes tipos respecto al área examinada y al usuario del dictamen o diagnóstico. El origen de la Auditoría empieza como una necesidad social, proveniente del desarrollo de la economía. (pág. 28)

Arias et al (2017) define que

La auditoría externa se introdujo históricamente para prevenir y controlar fraudes y malas prácticas en las bolsas de valores, para proteger el interés de los accionistas, del mercado relevante, y el correcto flujo de información desde y hacia la entidad auditada. La auditoría a lo largo de los años se ha convertido en una gran herramienta para las empresas debido a que con ella se busca el detectar fraudes y encontrar errores causados por las personas que trabajan ahí. (2017)

El analizar y observar los estados financieros representa una de las tareas más importantes para la auditoría externa ya que en el auditor se deposita la confianza de que el análisis que hará sea correcto y confiable para así proporcionarle una seguridad a la empresa de que sus estados financieros están cumplimiento con la normativa vigente y no hay pérdidas en ellos. Con los antecedentes expuestos a fin de año se contratará un auditor externo para realizar una revisión de todos los procesos desarrollados en el periodo. A continuación, se adjunta el cronograma y el presupuesto requerido del modelo de gestión, en el cual se incluye la contratación del auditor externo:

### **8.3. Calidad de servicio**

Duque (2015) define que

La calidad del servicio ha suscitado algunas diferencias de criterio. La principal hace referencia a qué es lo que realmente se está midiendo. En general se encuentran tres tendencias de constructos que se usan para evaluar la calidad del servicio: calidad, satisfacción y valor. (pág. 5)

Recio & López (2015) expresa que

La calidad de los servicios se torna cada vez más relevante, pues de ella, dependerán las decisiones de compra por parte de los clientes. La diferencia entre un producto y/o

servicio y otro, la determinará la calidad percibida por el cliente que recibe tal producto y/o servicio. (pág. 7)

La calidad de servicio es una parte primordial de la percepciones y valoración del cliente hacia dicho producto, es decir que cuando se comenta sobre los servicios la calidad que permite al cliente realizar una evaluación, por lo que para mejorar la calidad de los servicios es lograr de manera eficiente satisfacer o en lo mejor de los casos traspasar la expectativa que tiene el cliente en cuanto al servicio que ha recibido por la organización

### **8.3.2. Calidad**

Pascal & Pelayo (2017) mencionan que

La calidad puede definirse como el conjunto de características que posee un producto o servicio, así como su capacidad para satisfacer los requisitos del cliente. La Calidad implica que el producto o servicio debe cumplir con las funciones y especificaciones para los que fue diseñado y que deberán ajustarse a lo establecido por los consumidores o clientes del mismo. La competitividad exigirá que todo ello se logre con rapidez y al mínimo costo. (pág. 11)

Para Delgado (2011) la calidad

Abarca todas las cualidades con que cuenta un producto —o un servicio— para ser de utilidad a quien lo emplea; o sea, un producto o servicio es de calidad cuando sus características, tangibles e intangibles, satisfacen las necesidades de los usuarios (pág. 3)

La calidad es el mejoramiento continuo de procesos que permite alcanzar la excelencia, a la vez se puede indicar que es un arte que distingue a las personas, bienes y servicios, lo cual resulta un interesante acercamiento a la situación de las necesidades del cliente.

### **8.3.3. Servicios**

Montoya & Boyero (2013) establecen que

El servicio consiste en el conjunto de vivencias resultado del contacto entre la organización y el cliente, por lo que se considera la mejor manera de generar una

relación adecuada, de la cual dependen su supervivencia y éxito. Según estos autores, de la satisfacción que se brinde a través del servicio deriva que la empresa conserve el cliente y, por eso, debe entender la importancia esencial de esta práctica. (pág. 130)

Lovelock (2015) define que

El Servicio como una actividad económica que implica desempeños basados en tiempo que buscan obtener o dar valor a cambio de dinero, tiempo y esfuerzo sin implicar la transferencia de propiedad”. En este sentido, también involucra tres elementos alrededor del Servicio: Acciones, Procesos y Ejecuciones. (2015)

El servicio es una prestación que satisface alguna necesidad humana y que a través de esto se obtiene un valor, de acuerdo a los autores el servicio es algo fundamental en la organización también para el cliente.

#### 8.3.4. Tipos de servicios

Kotler & Armstrong (2018) mencionan que es necesario establecer que existan multitudes de tipos de servicio dentro del sector económico. Dentro del sector público se encuentran los servicios públicos y privados:

- **Servicio público:** es aquel que se caracteriza porque engloba a una serie de actividades que son relacionadas por profesionales que se encuentran trabajando dentro de la administración pública de una ciudad, región o país. Conjunto de acciones que tienen como objetivo satisfacer necesidades básicas y fundamentales de un ciudadano como: educación, salud, vialidad, etc.  
Es el conjunto de prestaciones reservadas en cada estado a la órbita de las administraciones públicas y que tienen con finalidad la cobertura de determinadas prestaciones a los ciudadanos. Son brindados por entidades y satisfacen las necesidades de la comunidad. Los servicios públicos pueden cumplir una función económica o social, y pueden ser prestados de forma directa por las administraciones públicas o bien de forma indirecta a través de empresas públicas o privadas (Palasí, 2008, pág. 27).
- **Servicio privado:** se caracteriza porque define las actuaciones que hacen los profesionales que dependen de empresas particulares y privadas. Parte del sistema económico integrado por empresas y consumidores distintos al estado y dependencias.



El sector privado constituye el eje y las partes más dinámicas de toda la economía, basándose en transacciones del mercado, se dedican a comercializar prestaciones para la obtención de un beneficio empresarial. Pueden ser servicios dirigidos a particulares, comercio, turismo y dirigidos a empresas como consultoras, selección y formación de personal, informáticos, etc.

#### **8.4. Ferretería**

Tejada (2017) indica que la ferretería es un

Negocio dedicado a la venta de herramientas de bricolaje, construcción y necesidades del hogar, normalmente dirigido al público en general, aunque existen productos destinados a profesionales con artículos específicos como: cerraduras, clavos, tornillos, siliconas, etc.

Elizalde (2019) menciona que

Etimológicamente el término ferretería significa taller de hierro, estos establecimientos hoy en día ofrecen una variedad de productos con diferentes materiales en el mercado, y generalmente se utilizan en carpintería, albañilería, plomería, electricidad y otras profesiones relacionadas a la construcción.

- **Comercialización de los productos en las ferreterías**

Barandalla (2017) señala que

Como se sabe las empresas comercializadoras de intermediarios y las ferreterías no son una excepción, generalmente en estas empresas hay varios proveedores que a veces toman pedidos de productos y los entregan dentro de un cierto periodo de tiempo, después del cual los productos se organizan, se almacenan y son guardados en un almacén donde se suministran a los clientes

La comercialización en estos establecimientos se realiza principalmente por la vía minorista, salvo casos especiales que requieren la venta al por mayor, frente al canal de distribución directa debido a que el cliente es el consumidor final del producto adquirido.

## 9. PREGUNTAS CIENTÍFICAS

**¿Cuál es la gestión por proceso administrativo que aplica el Comercial Molina Proaño S.A.?**

El Comercial Molina Proaño, actualmente no está aplicando ningún modelo de gestión por proceso administrativo. Entre los hallazgos encontrados llama la atención que la empresa tiene poco tiempo funcionando y hasta la presente fecha aún no ha podido definir su misión y visión. Así mismo el gerente manifestó que si se tienen identificados algunos recursos que necesita la organización para poder alcanzar sus metas, y reconocen que les hacen falta más recursos para poder cubrir otras necesidades, las cuales hasta el momento aún no se han podido cubrir.

**¿Cómo es la calidad de servicio que ofrece actualmente la organización?**

Actualmente la organización no tiene establecida la estructura organizacional, a pesar de que han ido creciendo sus operaciones y se ha contratado más personal, la calidad de servicio que se ofrece por parte de la empresa es deficiente. Adicionalmente aún no se tiene establecido un plan de capacitación para mejorar el desempeño del personal, lo cual no se ha podido implementar hasta la presente fecha en la organización.

**¿Qué modelo de gestión administrativa permite el mejoramiento y el incremento de beneficios para la empresa?**

Actualmente en la organización, tampoco se tiene elaborado un modelo de gestión para que la empresa pueda alcanzar mayores utilidades y una participación de mercado más amplia, se está buscando asesoramiento al respecto, esperando que la gerencia puede gestionar su implementación más adelante, lo cual facilitaría mejorar los procesos que se realizan en la empresa.

Para esto se da una propuesta en la cual, la mejor modelo de gestión es la de por procesos, ya que este modelo de gestión por procesos administrativo ayudara a que la empresa pueda tener una mejor organización y así esto permita el incremento de beneficios para la empresa. El modelo de gestión por procesos consta de: planificación: misión, visión y valores empresariales, organización: organigrama, manual de funciones y flujograma, dirección: foda y dafo, control: contratación auditora externo e inventario de fin de año

## **10. METODOLOGÍA**

### **10.1. Métodos de investigación**

#### **10.1.2. Método teórico (Histórico lógico)**

Rodríguez & Pérez (2017) define que

El método teórico es aquel que permite la fundamentación histórica del objeto de estudio y su evolución real mediante el pasar de los años, lo lógico permite dar una síntesis de lo histórico, es decir para descubrir la esencia del objeto de estudio, por lo que este método permite fundamentar de manera práctica o teórica de informes de diferentes tipos de autores con la finalidad de formular una estructuración del proyecto de investigación, dando de esta manera una conceptualización de las variables. (pág. 12)

Por el cambio que se ha venido dando día tras días existe la posibilidad de hacer un retroceso del origen de las dos variables tanto de la gestión por procesos como de la calidad de servicios que se ven reflejadas en el marco teórico dentro origen y avance, identificando las características de cada una de ellas y la relación de las dos variables.

#### **10.1.3. Método deductivo**

Gómez (2018) manifiesta que

Este método inductivo es un procedimiento fundamentado que va desde lo general a lo particular, donde se caracteriza por tener conclusiones de deducción verdaderas, dependiendo de que sus premisas lo son de la misma manera, por lo que este método permite partir de la generalización de la especialización de la empresa o entidad de estudio dentro de la gestión por proceso administrativo hacia la particularidad u objeto de estudio en este caso es su incidencia en la calidad de servicio que esta empresa ofrece. (pág. 19)

Los métodos deductivos se utilizan para hacer preguntas científicas y encontrar formas de probar o refutar esas hipótesis y sacar conclusiones con base en los resultados de la entrevista

a el propietario y encuestas aplicadas a los clientes y colaboradores para desarrollar investigaciones.

#### **10.1.4. Método empírico**

Ramos (2018) menciona que

El método de investigación empírica lleva consigo una serie de procedimientos relacionados con el estudio del objeto y los medios de investigación que permiten de manera directa las características fundamentales y relaciones esenciales del objeto de estudio, que cuyo contenido procede directamente de la experiencia, es decir que este método nos permitirá la formulación de los resultados ya que estos parten de la observación de los datos obtenidos mediante la aplicación de herramientas sistemáticas. (pág. 3)

#### **10.1.5. Valoración por experto**

Pérez et. al (2017) define que

El criterio o valoración por experto es entendido como el método empírico que este sujeto a la dirección o apreciación de individuos, grupos de personas o entidades a la formulación de valoración exclusiva sobre el problema o tema de estudio, para de esta manera mediante recomendaciones se logre formular adecuadamente solución o estudio de un fenómeno, es decir que en esta investigación mediante la guía tanto del tutor como los docentes de la institución se lograra la formulación de la presente investigación. (pág. 3)

Este método se destinó debido a la valoración de los expertos lo cual ayudó de forma esencial, ya que no se conocían las dos variables a trabajar, lo cual favoreció en la adquisición de un mayor conocimiento, es por este motivo que se requirió de la ayuda del docente tutor y los respectivos docentes de la carrera de Administración de empresas de la Universidad Técnica de Cotopaxi – Extensión La Maná, de lo cual ellos consideraron que si es adecuado aplicar las dos variables en juntas.

## **10.2. Tipos de investigación**

### **10.2.2. Investigación bibliográfica**

Méndez & Astudillo (2018) determinan que

La investigación bibliográfica es esencial en el desarrollo de conocimientos, ya que este permite la sinterización, descubre y permite la aportación de nuevos conocimientos de acuerdo a la pregunta interrogativa de la investigación, además este no se limita en la recolección de datos, ya que busca mostrar los datos de manera general, por lo que dentro de esta investigación se permite recabar mediante esta la obtención de datos referentes a la estructuración del marco teórico y las variables. (pág. 13)

Fue de tipo bibliográfica porque se considera necesario desarrollar una base teórica científica para la investigación, mediante la recopilación de información de diversas fuentes bibliográficas sobre la gestión por proceso administrativo y la calidad de servicio procedente de libros, tesis, artículos y en la web con criterios de varios autores.

### **10.2.3. Investigación de campo**

El autor Sierra (2019) define que

La investigación de campo es aquella que se realiza en el lugar o sector de los hechos, es decir donde acontece el fenómeno, su principal característica es la recolección de datos, que se lo realiza mediante la formulación de una herramienta sistemática que permite la obtención de los datos necesarios para su respectivo análisis, por lo que dentro de esta investigación se realizara una encuesta para la obtención de los datos necesarios para la recolección de información necesaria para el análisis del objeto de estudio. (pág. 6)

Para aplicar la entrevista al propietario y la entrevista a los colaboradores y clientes de la empresa fue necesario acudir a las instalaciones de la organización, es decir el lugar donde se originó la problemática, con el propósito de obtener información relevante para el diseño de estrategias de gestión que contribuya a mejorar la calidad de servicio.

### **10.3. Nivel o alcance**

#### **10.3.2. Descriptiva**

Ramos (2020) menciona que

En la nivel o alcance descriptivo va relacionado de manera cuantitativa, ya que busca la realización del estudio del fenómeno de estudio o narrativos contratistas, donde lo que se busca es describir la presentación descriptiva o subjetivas que emergen de los autores de acuerdo al objeto de estudio, es decir que dentro de esta investigación lo que se pretende es realizar una síntesis y descripción de la problemática y los datos obtenidos para un respectivo análisis (pág. 2)

En el proyecto se aplicó este método ya que mediante este tipo de investigación fue posible describir cómo afecta el problema a las empresas, descubriendo varias características, esta investigación se reflejó en el problema de investigación.

### **10.4. Técnica de investigación.**

#### **10.4.2. Entrevista**

La técnica de la entrevista fue utilizada para identificar aspectos de las variables gestión administrativa y calidad de servicio, la misma que fue aplicada al gerente propietario y a los 5 colaboradores del Comercial Molina Proaño, quien brindo la información sobre aspectos citados.

#### **10.4.3. Encuesta.**

López & Fachelli (2018) en su investigación determinan que

La encuesta es una técnica de investigación considerada dentro de la sociología como parte de la investigación científica o de campo, ya que ha trascendido para permitir centrarse dentro de la actividades cotidianas, en la que todos participamos tarde o temprano, la encuesta es considerada de la misma manera como herramienta sistemática que de manera subjetiva permite la obtención de información mediante la aplicación de un cuestionario con una serie de preguntas (pág. 11)

Las encuestas fueron aplicadas a 145 clientes de la empresa Comercial Molina Proaño del cantón La Maná, para ello se realizaron un total de 21 preguntas para los clientes.

### **10.5. Diseño de investigación.**

Vallejo (2020) menciona que

Los diseños de investigación tiene a clasificarse en dos ramas de acuerdo a la apreciación del investigador donde están relacionadas con las variables y los factores tanto internos como externos del estudio de investigación, por lo que dentro de la investigación estaba se basara de acuerdo a diseños de investigación que estarán basado básicamente de manera cuantitativamente, cualitativamente y mediante la observación, ya que se requiere de datos estadísticos y la sistematización de estos para la respectiva realización de los resultados (pág. 2)

Dentro de esta investigación se realizara mediante la aplicación de varios mecanismos relacionados a la sistematización de las variables dependiente e independiente, pero de la misma manera el uso de herramientas que lograr la apreciación de objeto de estudio y su respectivo estudio de acuerdo a la aplicación de cuestionarios para conocer a mayor profundidad el problema o fenómeno estudiado, mismo que permitirá la estructurar la investigación dentro del cantón la Maná en el Comercial Molina Proaño S.A.

### **10.6. Población y muestra.**

#### **10.6.2. Población**

La población o universo se distingue en las operaciones estadísticas con la letra (N). Es el conjunto de individuos, personas o instituciones que son el motivo de la investigación. El universo de la investigación abarcará la totalidad de 145 consumidores del Comercial Molina Proaño S.A.

La población del proyecto en curso incluye:

**Tabla 4.** Descripción de la población.

Gerente	1
Administrativo	2
Operarios	3
Clientes	2172

**Elaborado por:** Los autores.

Dado que la población es de 2172 clientes, según datos proporcionados por el propietario del comercial Molina Proaño, la muestra debió aplicarse respectivamente.

### 10.6.3. Muestra

Para obtener el tamaño de muestra respectiva de los consumidores del comercial Molina Proaño en el cantón La Maná es necesario aplicar la siguiente fórmula, la cual refleja el número determinado de consumidores a encuestar.

Fórmula:

$$n = \frac{N}{(E)^2(N - 1) + 1}$$

Datos:

n = Tamaño de la muestra = ?

N = Población a investigarse = 2.172

E = Índice de error máximo admisible = 0.08

**Desarrollo:**

Remplazando los valores en la fórmula se obtiene los siguientes resultados:

$$n = \frac{N}{(E)^2(N - 1) + 1}$$

$$n = \frac{N}{(E)^2(N - 1) + 1}$$

$$n = \frac{2172}{(0.0064)(2171) + 1}$$

$$n = \frac{2172}{14,8944}$$

$$n = 145,8266$$

$$n = 145 \text{ clientes.}$$



## 11. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

### 11.1. Objetivo 1: Identificar la gestión por proceso administrativo que aplica el Comercial Molina Proaño

#### 11.1.1. Entrevista aplicada al propietario del Comercial Molina Proaño del cantón La Maná

**Tabla 5.** Entrevista realizada al propietario del Comercial Molina Proaño del cantón La Maná

Preguntas	Respuestas
<b>PLANIFICACIÓN</b>	
¿La empresa tiene definida su misión y visión para el cumplimiento de los objetivos de la empresa a corto y largo plazo?	La empresa tiene poco tiempo funcionando en nuestro medio, hasta la presente fecha aún no hemos podido definir nuestra misión y visión.
¿Se tienen identificados los recursos que necesita la organización para alcanzar sus metas?	Como todo negocio que recién empieza, tenemos identificados algunos recursos que necesita la organización para poder alcanzar sus metas, aún nos hacen falta más recursos para poder cubrir otras necesidades, los cuales esperamos ir cubriendo poco a poco
<b>ORGANIZACIÓN</b>	
¿La empresa tiene definida su estructura organizacional?	Aún no tenemos establecida la estructura organizacional de la empresa. Conforme han ido creciendo nuestras operaciones, hemos contratado más personal a los cuales tenemos que asignar nuevas responsabilidades
¿Se tiene elaborado un plan de capacitación para mejorar el desempeño del personal operativo y administrativo de la empresa?	Estamos en proceso de capacitar al nuevo personal, aún no hemos establecido un plan de capacitación para mejorar su desempeño, estos cambios para nosotros aún son nuevos de poder implementar por su complejidad,

---

esperamos poder hacerlo lo más pronto posible.

### INTEGRACIÓN

¿Se motiva a los empleados con ascensos o algún tipo de reconocimiento por el óptimo desempeño en sus funciones?

Aún no tenemos establecida esa política en nuestra empresa, trataremos de implementar en lo posterior ese tipo de reconocimientos hacia nuestro talento humano.

¿La Gerencia se comunica o realiza consultas a los empleados de la empresa para la toma de decisiones?

No hemos tenido hasta el momento la necesidad de consultar nuestras decisiones con los empleados de la empresa.

### DIRECCIÓN

¿Se han establecido manuales de procedimientos de las actividades que se realizan en cada uno de los departamentos de la empresa?

Aún no hemos establecido manuales de procedimientos de las actividades que se realizan en cada uno de los departamentos de la empresa. Estamos en ese proceso de poder implementarlo lo más pronto posible.

¿Se tiene elaborado un modelo de gestión para que la empresa pueda alcanzar mayores utilidades y una participación de mercado más amplia?

Tampoco se tiene elaborado un modelo de gestión para que la empresa pueda alcanzar mayores utilidades y una participación de mercado más amplia. Actualmente estamos buscando asesoramiento al respecto.

### CONTROL

¿Se aplican indicadores financieros para conocer la rentabilidad de la empresa?

Esa parte la maneja el departamento de contabilidad, si se nos hace saber los rendimientos de la empresa de manera oportuna.

¿Se aplican indicadores de gestión para valorar la gestión que se viene realizando en la empresa?

No hemos podido aplicar indicadores de gestión hasta el momento, esperamos poder hacerlo más adelante.

---

**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

### **11.1.2. Análisis de los resultados de la entrevista efectuada al propietario del Comercial Molina Proaño del cantón La Maná**

De los resultados obtenidos de la entrevista aplicada al propietario del Comercial Molina Proaño del cantón La Maná, llama la atención que la empresa tiene poco tiempo funcionando y hasta la presente fecha aún no ha podido definir su misión y visión. Así mismo el gerente manifestó que si se tienen identificados algunos recursos que necesita la organización para poder alcanzar sus metas, y reconocen que les hacen falta más recursos para poder cubrir otras necesidades, las cuales hasta el momento aún no se han podido cubrir.

Otro hallazgo que llama la atención de la entrevista aplicada, es que aún no se tiene establecida la estructura organizacional de la empresa, y está pendiente la asignación de responsabilidades de manera formal al personal que labora en la empresa. Para poder capacitar al nuevo personal, aún no se tiene establecido un plan de capacitación para mejorar su desempeño, lo cual no se ha podido implementar por su complejidad para la organización.

Adicionalmente aún no se tiene establecida la política de ascensos o reconocimientos hacia el talento humano y se manifestó que hasta el momento la gerencia no ha sentido la necesidad de consultar sus decisiones con los empleados de la empresa. Es importante recalcar que aún no se ha establecido manuales de procedimientos de las actividades que se realizan en cada uno de los departamentos de la empresa, se manifestó que se encuentran en ese proceso de poder implementarlo lo más pronto posible.

Además, se manifestó que tampoco se tiene elaborado un modelo de gestión para que la empresa pueda alcanzar mayores utilidades y una participación de mercado más amplia. Actualmente se está buscando asesoramiento al respecto, la aplicación de indicadores financieros lo maneja el departamento de contabilidad, manifestándose que, si se hace saber los rendimientos de la empresa de manera oportuna a la Gerencia y no se ha podido aplicar indicadores de gestión hasta el momento, esperando la gerencia poder hacerlo más adelante.

### 11.1.3. Encuesta aplicada a los colaboradores del Comercial Molina Proaño S.A., del cantón La Maná.

#### 1. ¿La empresa socializa con usted su misión y visión para el cumplimiento de los objetivos a corto y largo plazo?

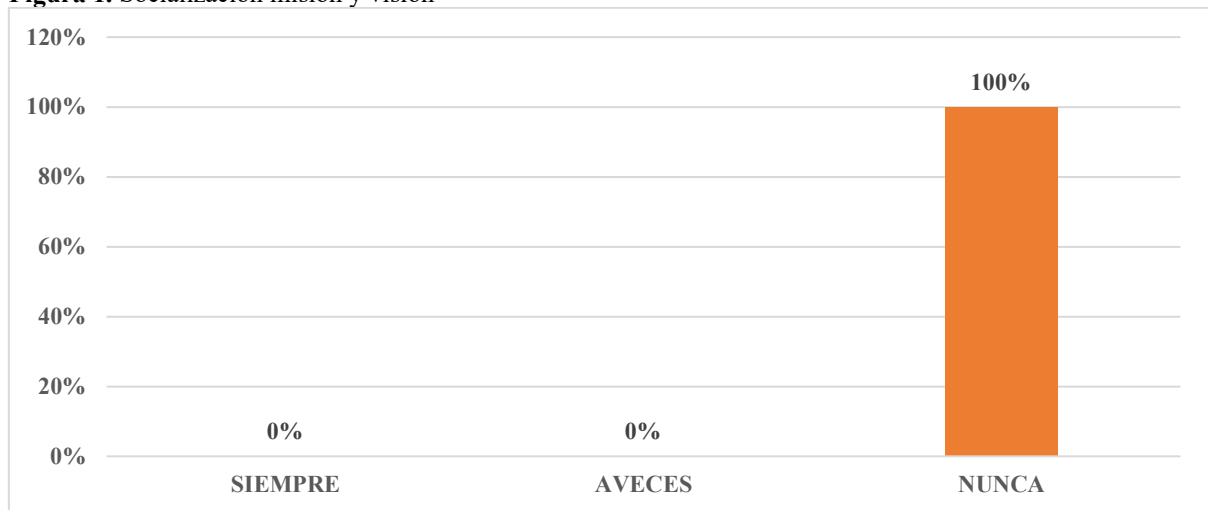
**Tabla 6.** Socialización visión y misión

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0
A veces	0	0
Nunca	5	100%
Total	5	100%

Fuente: La investigación

Elaborado por: Los autores

**Figura 1.** Socialización misión y visión



Fuente: La investigación

Elaborado por: Los autores

#### **Análisis e interpretación.**

En la gráfica se puede evidenciar los resultados obtenidos en la primera encuesta realizada a los colaboradores del comercial Molina Proaño en que, si la empresa socializa con ellos su misión y visión para el cumplimiento de los objetivos a corto y largo plazo, para lo que el total de trabajadores encuestados manifestaron con una seguridad de 100%, que en ningún momento la empresa socializa con ellos acerca del cumplimiento de objetivos en relación al corto y largo plazo.

## 2. ¿Se tienen identificados los recursos que necesitan su puesto de trabajo para poder alcanzar sus metas?

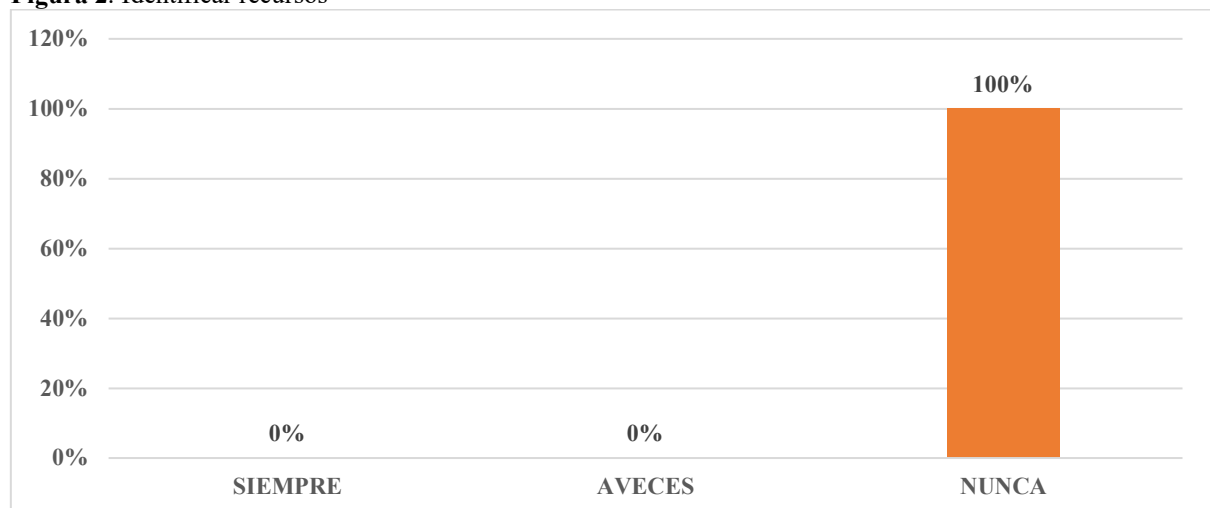
**Tabla 7.** Identificar recursos

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0
A veces	0	0
Nunca	5	100%
Total	5	100%

**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

**Figura 2.** Identificar recursos



**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

### **Análisis e interpretación.**

En el siguiente análisis se puede evidenciar los resultados obtenidos en la segunda encuesta realizada para saber si se tienen identificados los recursos que necesitan su puesto de trabajo para alcanzar sus metas, mediante encuestas a los colaboradores del comercial Molina Proaño en lo que los resultados fueron un total del 100% indicó como respuesta que no se tienen identificados dichos recursos.

### 3. ¿Tiene un cargo definido dentro de la estructura organizacional de la empresa?

**Tabla 8.** Cargo definido

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0
A veces	0	0
Nunca	5	100%
Total	5	100%

**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

**Figura 3.** Cargo definido



**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

#### **Análisis e interpretación.**

En la presente ilustración de la tercera encuesta realizada, podemos verificar que los trabajadores del comercial Molina Proaño no mantienen un cargo definido dentro de la estructura organizacional de la empresa ya que mediante encuesta el resultado de su negatividad fue del 100% ante esta interrogante. Por lo que se considera que la empresa no tiene una estructura organizacional ni un manual de funciones.

#### 4. ¿Se ha incluido anteriormente un plan de capacitación motivacional dentro de la empresa para mejorar su desempeño?

**Tabla 9.** Plan de capacitación

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0
A veces	0	0
Nunca	5	100%
Total	5	100%

**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

**Figura 4.** Plan de capacitación



**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

#### **Análisis e interpretación.**

En el siguiente análisis se puede verificar los resultados obtenidos en la cuarta encuesta realizada para saber si se lo ha incluido anteriormente dentro de un plan de capacitación motivacional para mejorar su desempeño en la empresa, mediante encuestas aplicada a los colaboradores del comercial Molina Proaño en lo que los resultados fueron un total del 100% indico como respuesta que no se los han incluido dentro del plan de capacitación para el mejoramiento del desempeño en la empresa. Por lo que se puede deducir que no hay dentro de la empresa ningún tipo de capacitaciones para el personal de trabajo de la empresa.

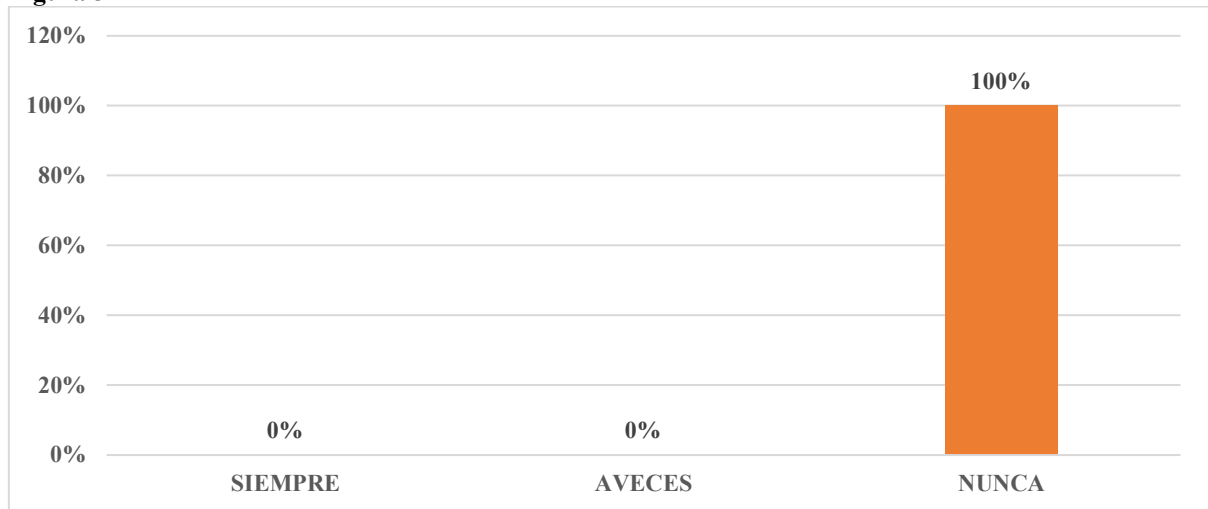
## 5. ¿La empresa lo ha motivado con asensos o algún tipo de reconocimientos por el óptimo desempeño en sus funciones?

**Tabla 10.** Motivación de asensos

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0
A veces	0	0
Nunca	5	100%
Total	5	100%

**Fuente:** La investigación  
**Elaborado por:** Los autores

**Figura 5.** Motivación de asensos



**Fuente:** La investigación  
**Elaborado por:** Los autores

### **Análisis e interpretación.**

En la cuarta pregunta de la presente encuesta realizada a los colaboradores del comercial Molina Proaño se determinó que la empresa no motiva al personal mediante asensos o reconocimientos por las labores realizadas dando como resultados a las encuestas aplicada a los colaboradores del comercial Molina Proaño de un no con el 100% en los resultados.



**6. ¿La gerencia realiza reuniones frecuentes con usted para comunicarle o realizarle consultas sobre la toma de decisiones de la empresa?**

**Tabla 11.** Reuniones de decisiones

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	0	0
A veces	0	0
Nunca	5	100%
Total	5	100%

**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

**Figura 6.** Reuniones de decisiones



**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

**Análisis e interpretación.**

En el siguiente análisis se puede evidenciar los resultados obtenidos en la sexta encuesta realizada para saber si la gerencia realiza reuniones frecuentes con los empleados para comunicarle o realizarle consultas sobre la toma de decisiones de la empresa, por lo que mediante encuestas a los colaboradores del comercial Molina Proaño los resultados fueron un total del 100% indicó como respuesta que no se realizan ni reuniones ni tampoco se les consulta cualquier decisión ya que consideran que como trabajadores no tienen derecho en la toma de decisiones.

## 7. ¿La empresa le ha adoptado o socializado manuales de funciones de las actividades que usted realiza en empresa?

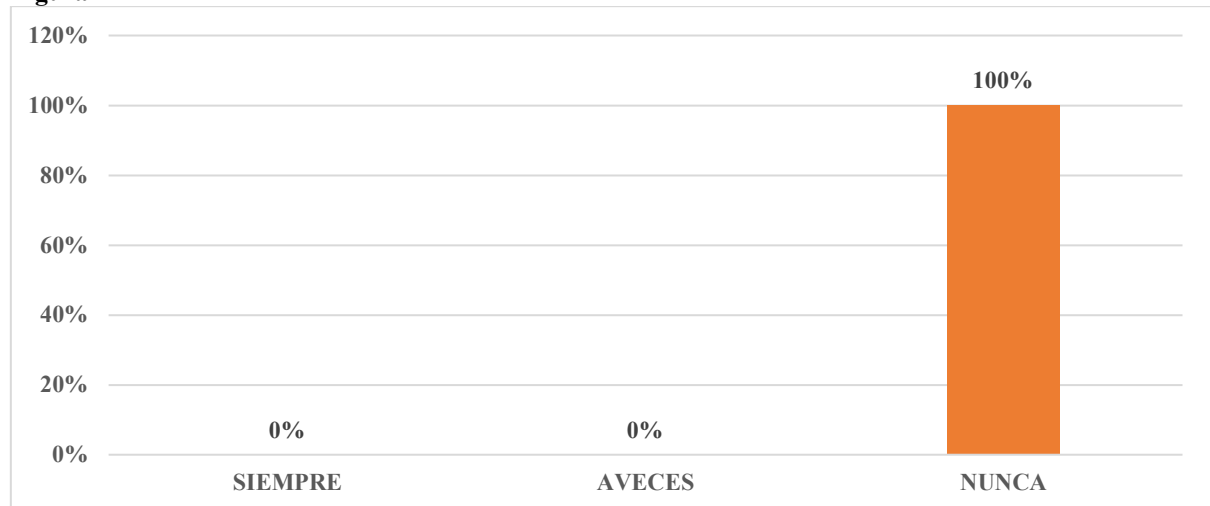
**Tabla 12.** Socialización de manuales

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	0	0
A veces	0	0
Nunca	5	100%
Total	5	100%

**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

**Figura 7.** Socialización de manuales



**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

### **Análisis e interpretación.**

Las personas que fueron encuestadas son trabajadores del comercial Molina Proaño, la interrogante en esta ocasión es sobre si la empresa le ha adoptado o socializado manuales de funciones de las actividades que usted realiza en empresa, dando como respuesta que los trabajadores indican en un 100% que los propietarios no los dotan de manuales en donde indiquen los procedimientos de dichas actividades.

**8. ¿Considera que la empresa tiene elaborado un modelo de gestión para poder alcanzar mayores utilidades y una participación de mercado más amplia?**

**Tabla 13.** Modelo de Gestión

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	0	0
A veces	0	0
Nunca	5	100%
Total	5	100%

**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

**Figura 8.** Modelo de Gestión



**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

**Análisis e interpretación.**

Según el estudio realizado y la aplicación de la encuesta se concluye que el 100% de los encuestados desconoce si la empresa tiene un modelo de gestión elaborado para poder alcanzar mayor utilidad y una participación más amplia en cuanto al comercial Molina Proaño. Por lo tanto, la empresa no a socializado o no cuenta con un modelo de gestión.

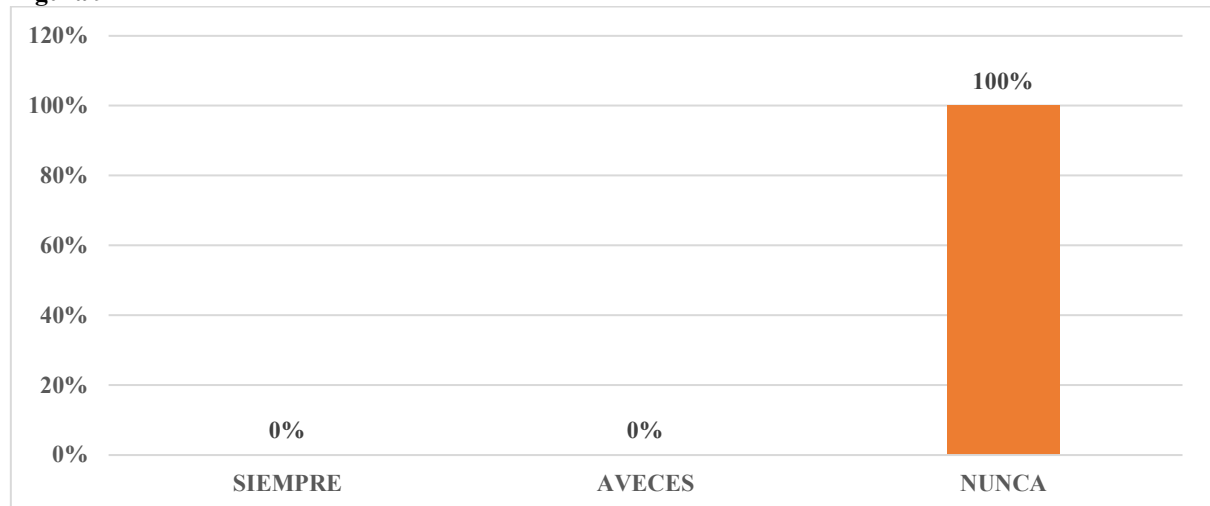
**9. ¿Considera que existen problemas de control interno que han afectado el desempeño de los diferentes departamentos de la empresa?**

**Tabla 14.** Problemas del control interno

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	0	0
A veces	0	0
Nunca	5	100%
Total	5	100%

**Fuente:** La investigación  
**Elaborado por:** Los autores

**Figura 9.** Problemas del control interno



**Fuente:** La investigación  
**Elaborado por:** Los autores

**Análisis e interpretación.**

Como se puede evidenciar en la gráfica el 100% de los trabajadores del comercial Molina Proaño que fueron encuestados determina que no existen problemas de control interno que afecten el desempeño de los diferentes departamentos de la empresa para la cual prestan sus servicios.

## 10. ¿Se ha dado seguimiento y monitoreo a las quejas e inconformidades de los clientes?

**Tabla 15.** Seguimiento y monitoreo

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	0	0
A veces	0	0
Nunca	5	100%
Total	5	100%

**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

**Figura 10.** Seguimiento y monitoreo



**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

### **Análisis e interpretación.**

Las personas que son encuestadas son colaboradores del comercial Molina Proaño, la interrogante en esta última pregunta es sobre si se ha dado seguimiento y monitoreo a las quejas e inconformidades de los clientes, dando como respuesta que los trabajadores indican en un 100% que los propietarios del establecimiento no han realizado dichos seguimientos.

#### **11.1.4. Análisis de la encuesta aplicada a los colaboradores Comercial Molina Proaño del cantón La Maná.**

Según lo expresado en el cuestionario de entrevista aplicado a los colaboradores del Comercial Molina Proaño del cantón La Maná, la empresa no ha socializado con ellos su misión y visión para el cumplimiento de los objetivos a corto y largo plazo.

También se manifestó que la empresa no tiene identificados los recursos que necesita su puesto de trabajo para poder alcanzar sus metas y tampoco no tienen un cargo definido dentro de la estructura organizacional de la misma.

Se manifestó que no se los ha incluido anteriormente dentro de un plan de capacitación para mejorar su desempeño en la empresa y tampoco la empresa no los ha motivado con ascensos o algún tipo de reconocimiento por el óptimo desempeño en sus funciones

Otro hallazgo interesante fue que se manifestó que la Gerencia no realiza reuniones frecuentes con ellos, para comunicarles o realizarles consultas concernientes para la toma de decisiones de la empresa.

Se indicó que la empresa no les ha dotado ni tampoco les ha socializado manuales de procedimientos de las actividades que ellos realizan en la empresa. También se manifestó que la empresa no tiene elaborado un modelo de gestión para poder alcanzar mayores utilidades y una participación de mercado más amplia

Además, las personas entrevistadas indicaron que si existen problemas de control interno que están afectando el desempeño en los diferentes departamentos de la empresa y tampoco no se ha dado seguimiento y monitoreo a las quejas o inconformidades de los clientes.

## 11.2. Objetivo 2: Determinar la calidad del servicio que ofrece actualmente la organización

### 11.2.1. Encuestas efectuadas a los clientes del Comercial Molina Proaño del cantón La Maná.

#### 1. ¿Considera usted que la ubicación del Comercial Molina Proaño es adecuada para las actividades que realiza la empresa?

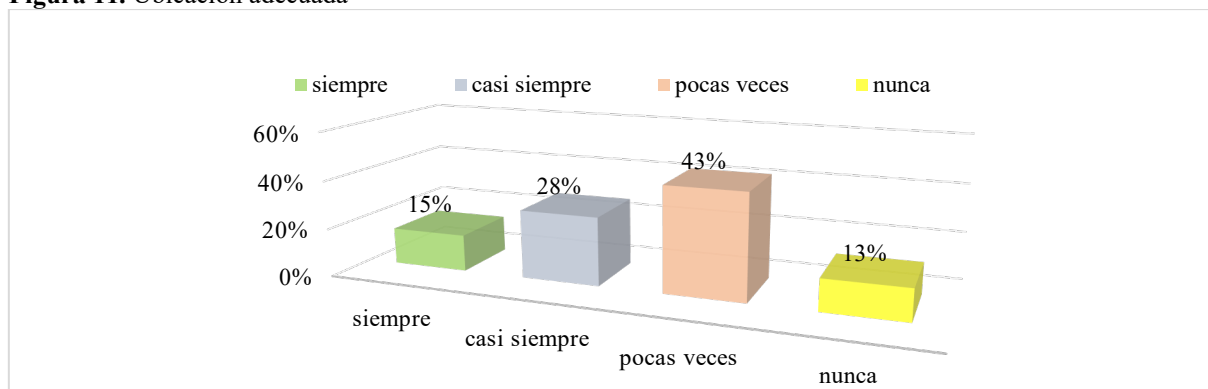
**Tabla 16.** Ubicación adecuada

Categoría	Frecuencia	%
Siempre	22	15
Casi siempre	41	28
Pocas veces	63	44
Nunca	19	13
Total	145	100

Fuente: La investigación

Elaborado por: Los autores

**Figura 11.** Ubicación adecuada



Fuente: La investigación

Elaborado por: Los autores

### Análisis e interpretación

Dentro de la presente grafica se considera la ubicación del comercial Molina Proaño, en cuanto si es adecuada para realizar sus actividades, de acuerdo con la encuesta realizada nos dieron a conocer los encuestados con 15% que la ubicación de la empresa se encuentra situada de manera correcta, pero con un mayor porcentaje del 43% del total de los encuestados manifestaron con poca aprobación la ubicación de la empresa, es decir que geográfica el comercial está mal ubicado, lo cual ocasionaría que la empresa pierda clientes y rentabilidad en el corto plazo, por lo cual se consideraría adecuado una reubicación.

## 2. ¿Se aprecia una buena iluminación en el Comercial Molina Proaño?

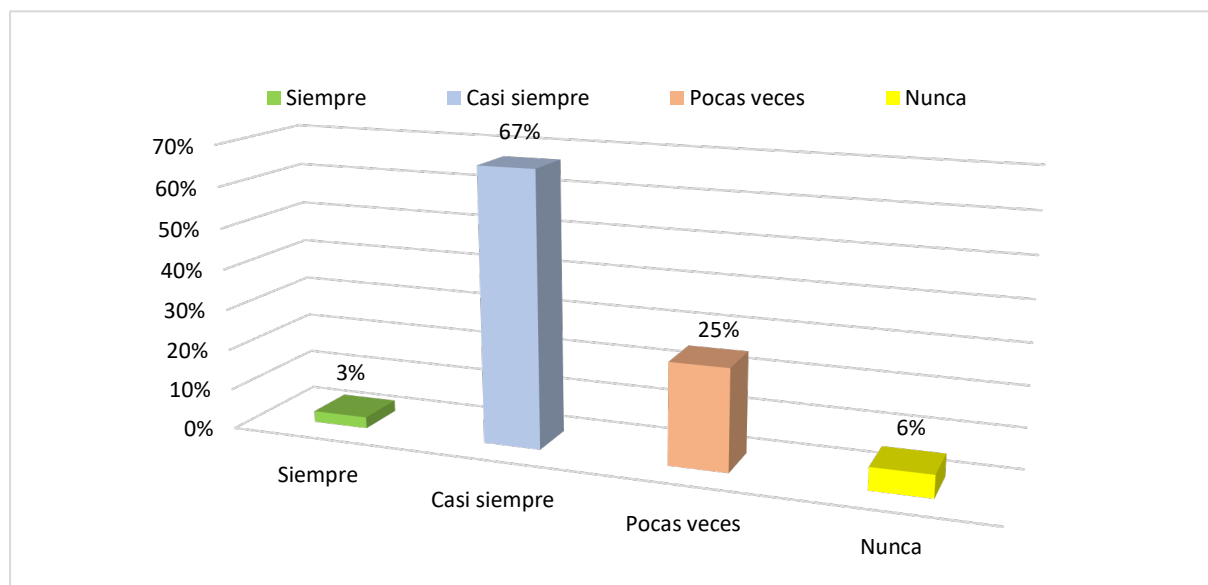
**Tabla 17.** Buena iluminación de la empresa

Categoría	Frecuencia	%
Siempre	4	3
Casi siempre	97	67
Pocas veces	36	25
Nunca	8	6
Total	145	100

Fuente: La investigación

Elaborado por: Los autores

**Figura 12.** Buena iluminación de la empresa



Fuente: La investigación

Elaborado por: Los autores

### Análisis e interpretación

En cuanto a la gráfica sobre la apreciación de una buena iluminación en el Comercial Molina Proaño, según la encuesta un 67% afirman que la iluminación casi siempre es buena o adecuada y solo un 6% considera que nunca o es nula la buena iluminación del lugar, por lo que la empresa debería de considerar el cambio o facilitar una mayor perspectiva del lugar a los clientes, ya que aunque el mayor porcentaje aprecia una buena iluminación, recurre un porcentaje que no lo considera de la misma manera, por lo que se debe considerar en mejorar de manera continua, los pequeños detalles o fragmentos son los que hacen que el cliente se interese por lo que ofrece la empresa, ya que una buen ambiente y apreciación del lugar mejora la calidad del servicio prestado.



### 3. ¿La empresa cuenta con la infraestructura necesaria para el eficiente despacho de sus productos?

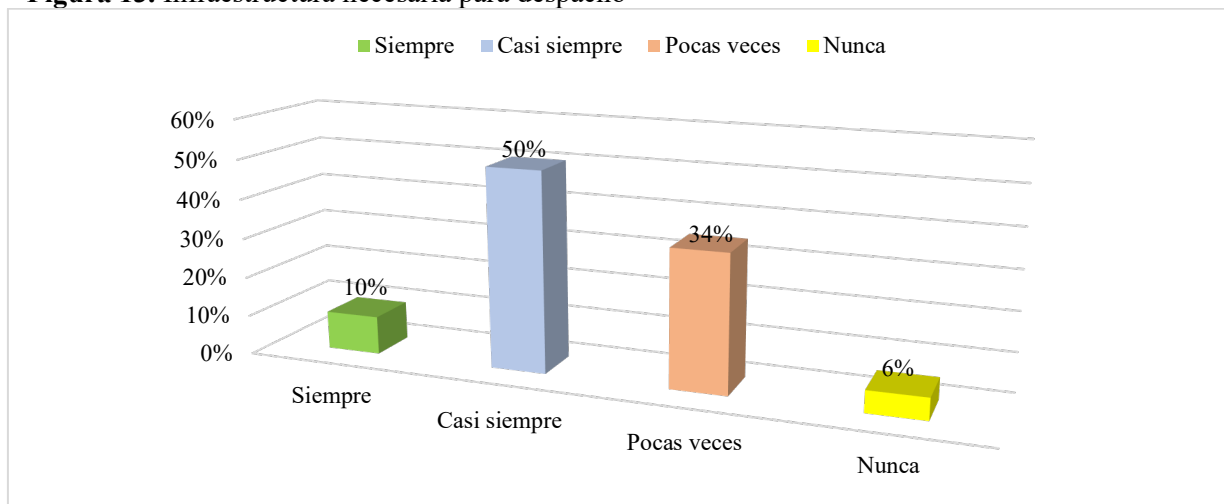
**Tabla 18.** Infraestructura necesaria para despacho

Categoría	Frecuencia	%
Siempre	14	10
Casi siempre	73	50
Pocas veces	50	34
Nunca	8	6
Total	145	100

**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

**Figura 13.** Infraestructura necesaria para despacho



**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

### Análisis e interpretación

De acuerdo con la gráfica referente a que empresa cuenta con la infraestructura necesaria para el eficiente despacho de sus productos un 50% considera que efectivamente el comercial cuenta con las instalaciones adecuadas para la venta y despacho de los productos, pero un 6% considera que este no mantiene una respectiva infraestructura para una correcta atención, es decir que aun que el porcentaje de aceptación sea mayor o bueno, existe un pequeño grupo significativo que no lo considera apto, por lo que se debería de tomar en cuenta una constante remodelación, la imagen de la empresa es importante ya que esta la carta de prestación.

#### 4. ¿Calificaría usted como excelente la calidad del servicio que le ofrece el Comercial Molina Proaño?

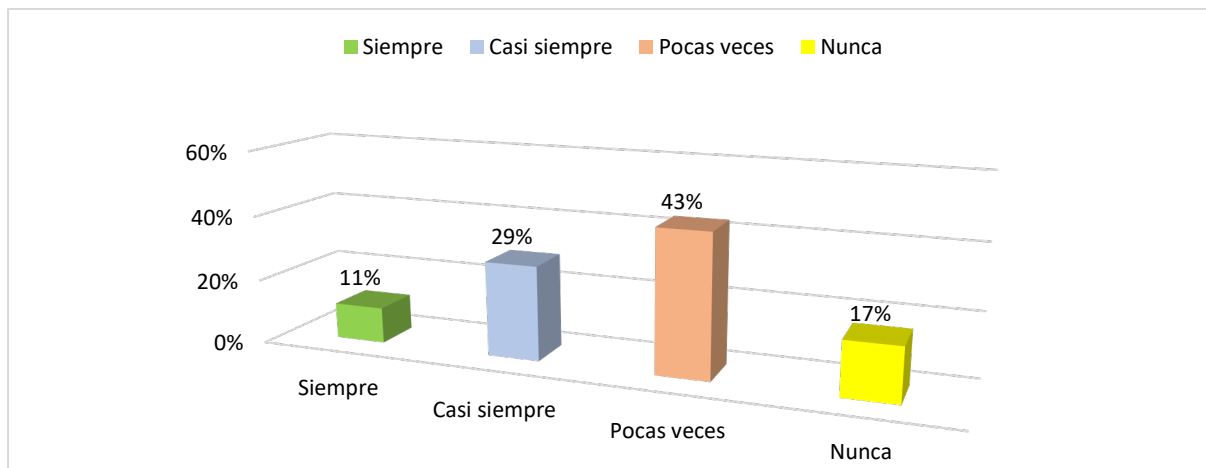
**Tabla 19.** Calidad de servicio que ofrece la empresa

Categoría	Frecuencia	%
Siempre	16	11
Casi siempre	42	29
Pocas veces	63	43
Nunca	24	17
Total	145	100

**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

**Figura 14.** Calidad de servicio que ofrece la empresa



**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

#### Análisis e interpretación

En la actual grafica sobre la excelencia en cuanto a la calidad del servicio que les ofrece el Comercial Molina Proaño a sus clientes, un 43% dio a conocer que es excelente pocas veces, dando a demostrar con el mayor porcentaje de la encuesta que la prestación de servicio no es tan apropiada desde el punto de vista de los clientes y que solo un 11% consideran que es amena la calidad del servicio, una buena atención al cliente es uno de los principios más importante dentro de las empresas, por lo cual el comercial debe situar un personal adecuado y acorte con la atención y prestación de sus servicios.

## 5. ¿Considera que la distribución de los productos en el Comercial Molina Proaño es eficiente?

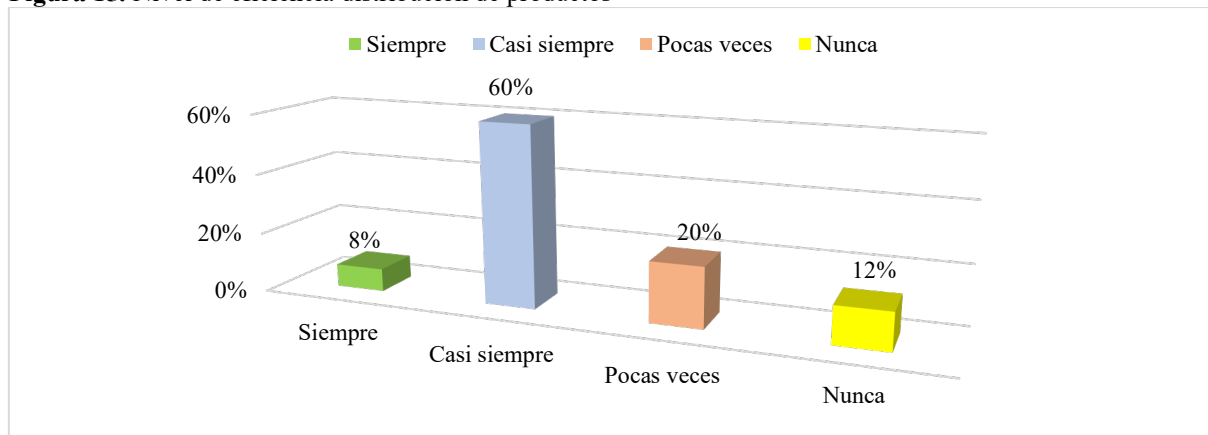
**Tabla 20.** Nivel de eficiencia distribución de productos

Categoría	Frecuencia	%
Siempre	11	8
Casi siempre	87	60
Pocas veces	29	20
Nunca	18	12
Total	145	100

Fuente: La investigación

Elaborado por: Los autores

**Figura 15.** Nivel de eficiencia distribución de productos



Fuente: La investigación

Elaborado por: Los autores

### Análisis e interpretación

En la gráfica de la pregunta cinco sobre si se considera que la distribución de los productos en el Comercial Molina Proaño es eficiente, un 60% de los encuestados manifestó que la eficiencia en la distribución es casi siempre eficaz, de la misma manera existe un grupo significativo del 12% de los encuestados que consideran que no se realiza de manera adecuada o acorde, porque hay que la empresa debe de relacionarse más con la satisfacción del cliente en cuanto a la eficiencia y eficacia con la que realiza sus actividades de distribución y comercialización.

## 6. ¿Los productos del comercial tienen defectos que le producen a usted inconformidad?

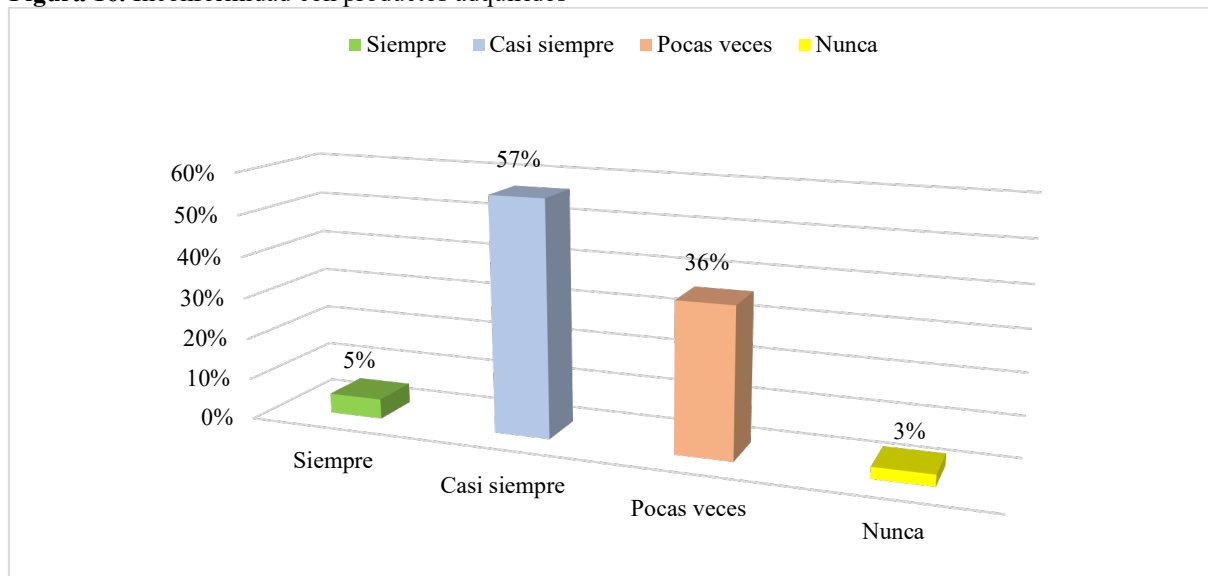
**Tabla 21.** Inconformidad con productos adquiridos

Categoría	Frecuencia	%
Siempre	7	5
Casi siempre	82	57
Pocas veces	52	36
Nunca	4	3
Total	145	100

Fuente: La investigación

Elaborado por: Los autores

**Figura 16.** Inconformidad con productos adquiridos



Fuente: La investigación

Elaborado por: Los autores

### Análisis e interpretación

En la presente gráfica con respecto a si los encuestados han tenido alguna inconformidad con los productos adquiridos en el comercial, un 57% del total de personas encuestadas considera que casi siempre siente inconformidad en la adquisición de los productos por parte del comercial y solo un 3% manifestaron que no presentaban ninguna molestia en cuanto a la obtención de los productos, por lo que se refleja que la atención al cliente dentro de la empresa no es adecuada, lo que generaría una repercusión en cuanto a la satisfacción de los clientes, dentro de las empresas es esencial tener una buena imagen ante los consumidores por lo que será esencial repercutir en mejorar la facilitación de los productos.

## 7. ¿Los precios de los productos de construcción que se ofertan en el comercial Molina Proaño son convenientes?

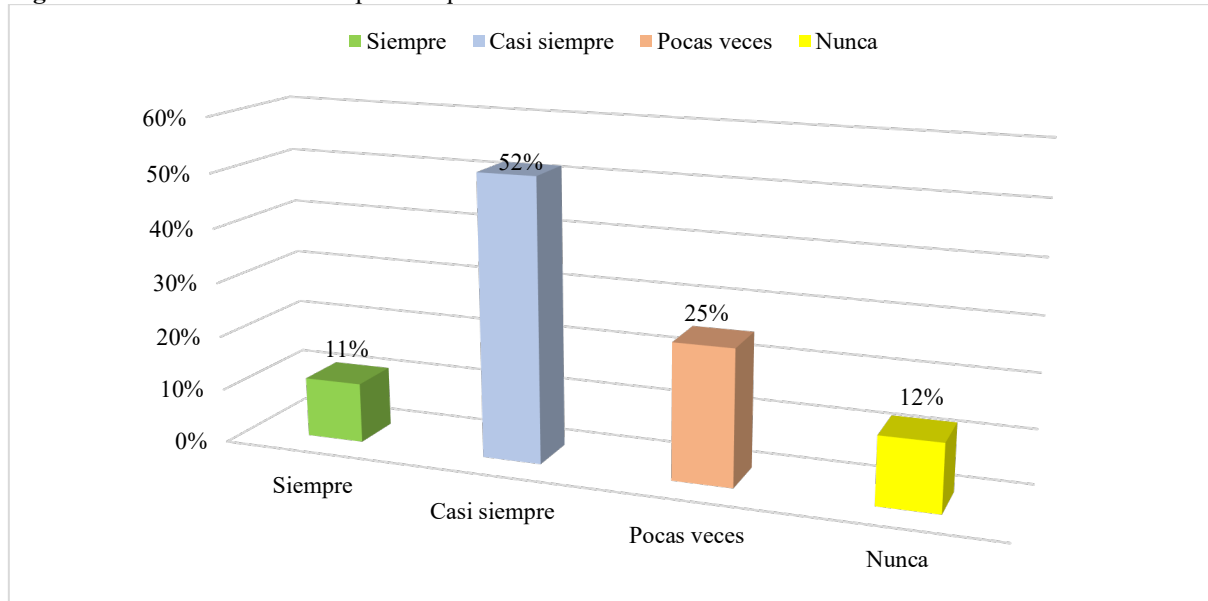
**Tabla 22.** Conveniencia de los precios que se ofertan

Categoría	Frecuencia	%
Siempre	16	11
Casi siempre	75	52
Pocas veces	36	25
Nunca	18	12
Total	145	100

Fuente: La investigación

Elaborado por: Los autores

**Figura 17.** Conveniencia de los precios que se ofertan



Fuente: La investigación

Elaborado por: Los autores

### Análisis e interpretación

Dentro de esta grafica hace referencia a que si los precios de los productos que se ofertan en el comercial Molina Proaño son convenientes, por lo cual según los encuestados con un 52% contestó que casi siempre son adecuados, es decir no existe una inconformidad en cuento a los precio, pero si un 12% manifestó que estos valores percibidos no son apropiados, dentro de este mercados existen una gran variedad de precios impuestos por las empresas, por lo cual aún que existe un significativo porcentaje de inconformidad, la mayor parte de los encuestados no considera malos los precios, es decir que la apreciación en la obtención de los productos de acuerdo a la capacidad adquisitiva es buena y rentable para la empresa.

## 8. ¿Los precios detallados en los productos son los mismos al momento de facturar el pedido?

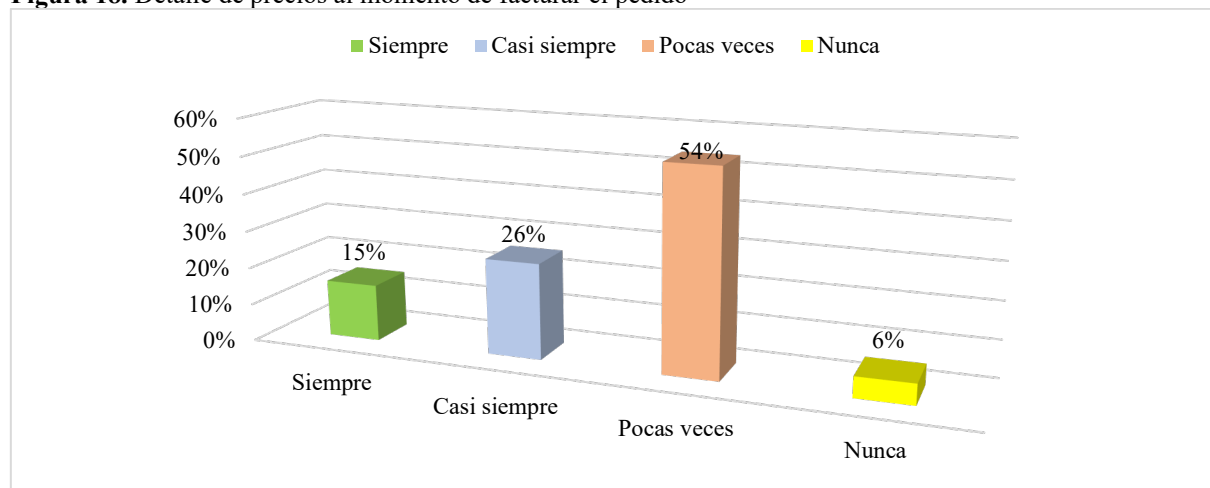
**Tabla 23.** Detalle de precios al momento de facturar el pedido

Categoría	Frecuencia	%
Siempre	22	15
Casi siempre	37	26
Pocas veces	78	54
Nunca	8	6
Total	145	100

Fuente: La investigación

Elaborado por: Los autores

**Figura 18.** Detalle de precios al momento de facturar el pedido



Fuente: La investigación

Elaborado por: Los autores

### Análisis e interpretación

En la gráfica relacionada sobre si el detalle del precio es idéntico al de la factura dentro de la adquisición de los productos, el 54% de los encuestados respondió que pocas veces es similar y un 15% manifiesta que si es similar totalmente, es decir que para un gran número de encuestados consideran que no es similar en su totalidad y presentan inconformidad de acuerdo a este, en alguno de los casos es esta incomodidad se muestra debido a no tener un buen uso del sistema de facturación que las empresas tienen y puede generar insatisfacción en los clientes recurrentes del lugar.

## 9. ¿La empresa realiza con frecuencia promociones y descuentos en la venta de sus productos de construcción?

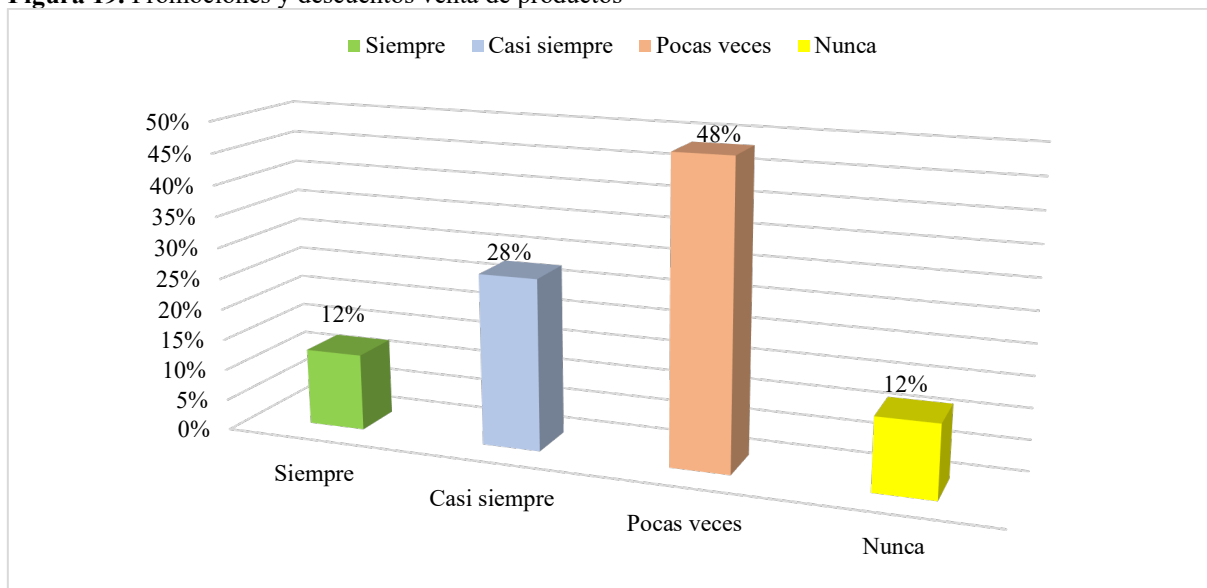
**Tabla 24.** Promociones y descuentos venta de productos

Categoría	Frecuencia	%
Siempre	18	12
Casi siempre	40	28
Pocas veces	70	48
Nunca	17	12
Total	145	100

Fuente: La investigación

Elaborado por: Los autores

**Figura 19.** Promociones y descuentos venta de productos



Fuente: La investigación

Elaborado por: Los autores

### Análisis e interpretación

En la actual grafica sobre si la empresa realiza con frecuencia promociones y descuentos en la venta de sus productos, un 48% respondió que pocas veces han percibidos los descuentos y promociones de los productos en el lugar y un 12% dice percibir ofertas de manera recurrente en el comercial, por lo que de manera general los clientes perciben pocas promociones en el lugar, estas estrategias de mercado son muy buenas al momento de incrementar las ventas por lo que la empresa debería de tomar en consideración aumentar esta estrategia, ya que según los encuestados esto podría mejorar las ventas.

## 10. ¿La empresa le ofrece servicio de transporte a domicilio cuando lo solicita?

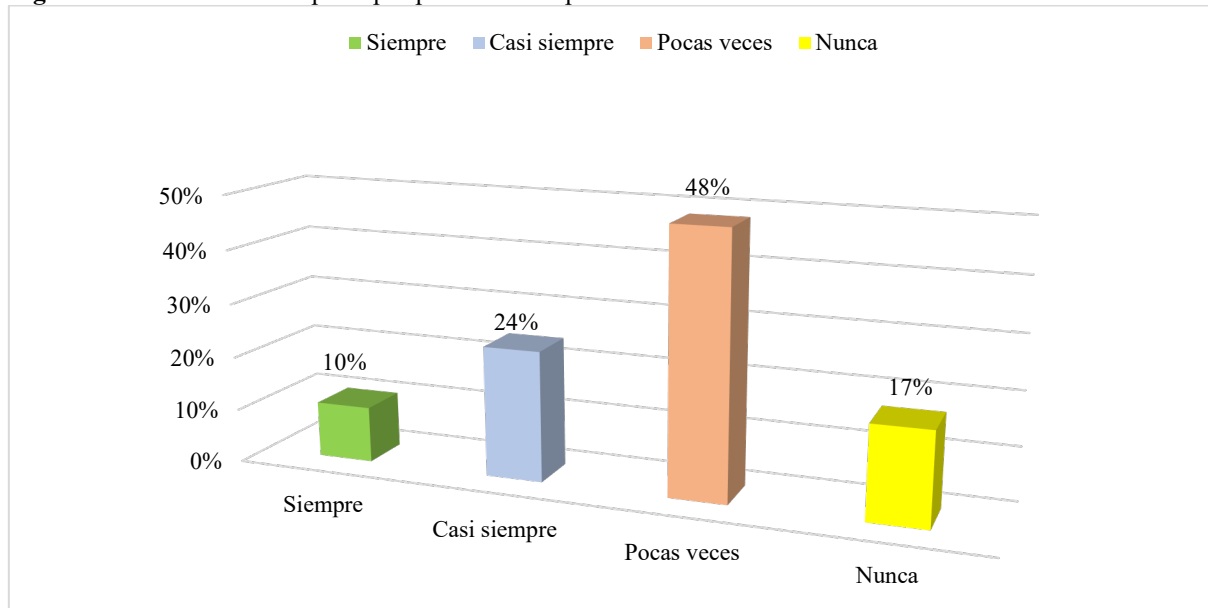
**Tabla 25.** Servicio de transporte por parte de la empresa

Categoría	Frecuencia	%
Siempre	15	10
Casi siempre	35	24
Pocas veces	70	48
Nunca	25	17
Total	145	100

Fuente: La investigación

Elaborado por: Los autores

**Figura 20.** Servicio de transporte por parte de la empresa



Fuente: La investigación

Elaborado por: Los autores

### Análisis e interpretación

Dentro de la gráfica que hace referencia sobre si la empresa le ofrece servicio de transporte cuando el cliente lo solicita, un 48% de las personas encuestadas manifestó que pocas veces se ofrece este servicio, pero un 10% de los encuestados nos dio a conocer que han recibido este por parte del comercial, muchas empresas que son encargadas del consumo ferretero suelen tener la prestación de servicio a domicilio, pero aunque la empresa cuenta con este servicio no es impulsado debido al poco conocimiento que tienen los clientes de esta prestación, el comercial al impulsar este servicio generaría ingresos adicionales.



## 11. ¿El cumplimiento de entrega de los productos por parte de la empresa es eficiente?

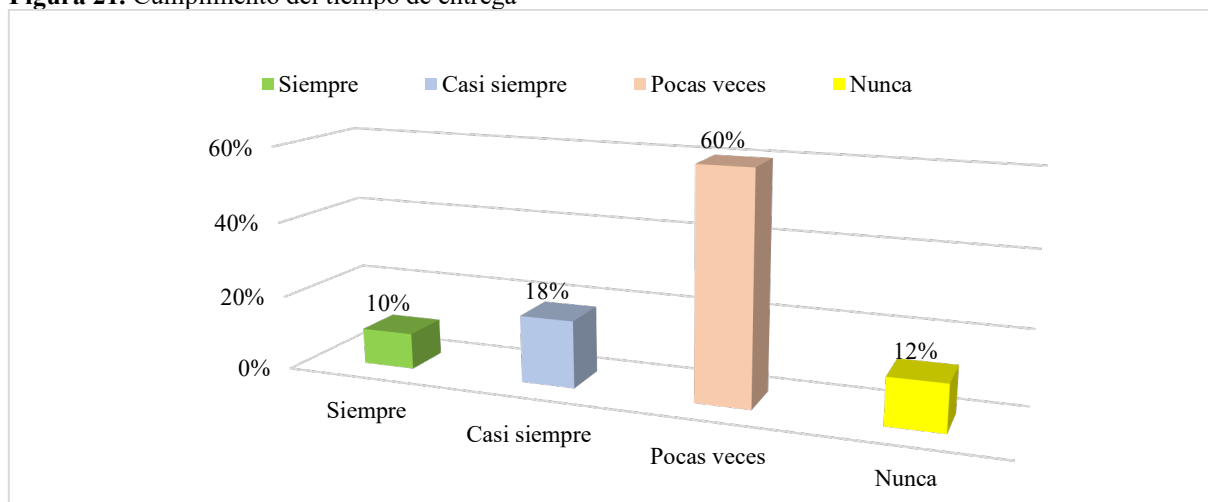
**Tabla 26.** Cumplimiento del tiempo de entrega

Categoría	Frecuencia	%
Siempre	14	10
Casi siempre	26	18
Pocas veces	87	60
Nunca	18	12
Total	145	100

Fuente: La investigación

Elaborado por: Los autores

**Figura 21.** Cumplimiento del tiempo de entrega



Fuente: La investigación

Elaborado por: Los autores

### Análisis e interpretación

De acuerdo con la gráfica que hace referencia a la consideración a la eficiencia que tiene el cliente sobre el cumplimiento del tiempo de entrega del transporte del producto por parte de la empresa, un 50% manifestó que pocas veces la empresa es eficaz en las entregas, que puede ser debido a problemas externos que ocurren fuera de la empresa, por lo cual un 10% dice estar conforme ya que respondieron que siempre la empresa es eficaz con el tiempo, muchos son los problemas externos que se pueden generar en el recorrido a la prestación del servicio, por lo cual la empresa al percibir que el tiempo de sus entregas a domicilio no estipulan la hora acordada, puede generar una insatisfacción por parte del cliente sobre su prestación, por lo cual la empresa debería buscar soluciones para mejorar la eficiencia en la entrega de productos.

## 12. ¿Considera que recibe una buena atención por parte del personal que labora en la empresa?

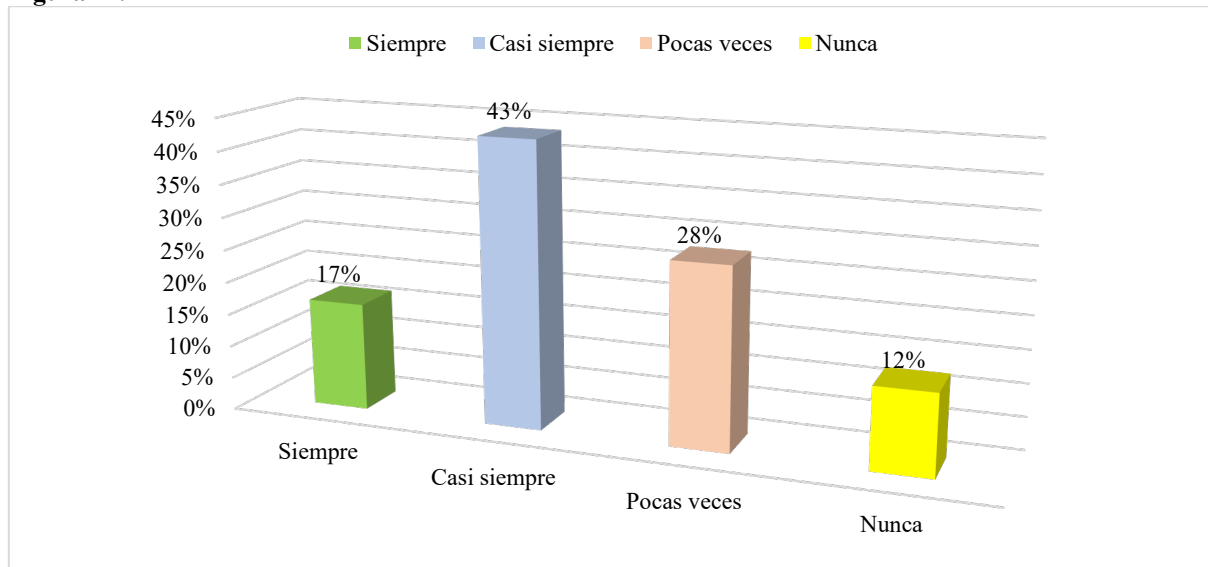
**Tabla 27.** Nivel de instrucción

Categoría	Frecuencia	%
Siempre	24	17
Casi siempre	63	43
Pocas veces	40	28
Nunca	18	12
Total	145	100

**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

**Figura 22.** Nivel de instrucción



**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

### Análisis e interpretación

En la presente grafica hace referencia sobre la consideración de recibir una buena atención por parte del personal que labora en la empresa, un 47% respondió que casi siempre ha recibido una buena atención, la buena atención hacia el cliente es parte esencial de los colaboradores, un cliente satisfecho es la carta de presentación que tienen los empresarios hacia su competencia y consumidores, pero de la misma manera un 12% del total de encuestados manifestó que nunca han recibido una atención adecuada por lo cual de la misma manera puede generar insatisfacción, por lo que la empresa debería mejorar el personal de atención al cliente.

### 13. ¿El personal de servicio al cliente solicita sus datos de manera amable?

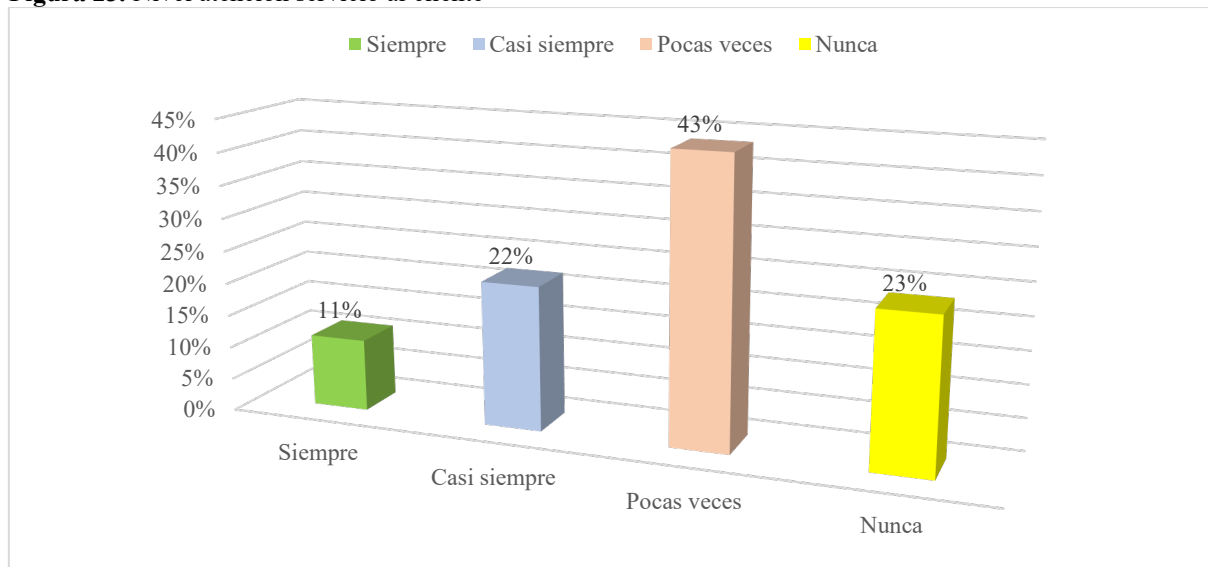
**Tabla 28.** Nivel atención servicio al cliente

Categoría	Frecuencia	%
Siempre	16	11
Casi siempre	32	22
Pocas veces	63	43
Nunca	34	23
Total	145	100

**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

**Figura 23.** Nivel atención servicio al cliente



**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

### Análisis e interpretación

De acuerdo con la gráfica sobre si los encuestados consideran que el personal de servicio al cliente solicita sus datos de manera amable, un 43% manifestó haber percibido pocas veces la amabilidad del personal al momento de la adquisición de datos, de la misma manera un 23% manifestó que nunca se solicita de manera apropiada la obtención de datos y solo un 11% dice haber obtenido siempre una buena atención, el buen trato al cliente debe ser primordial al momento de buscar satisfacer sus necesidades, los consumidores es el objetivo de la empresa, ya que estos son los que generan que la misma tenga ingresos, por lo que la empresa debe considerar mejorar la calidad en la atención a sus clientes.

#### 14. ¿El sistema de facturación de la empresa es eficiente al momento de efectuar el despacho de su producto?

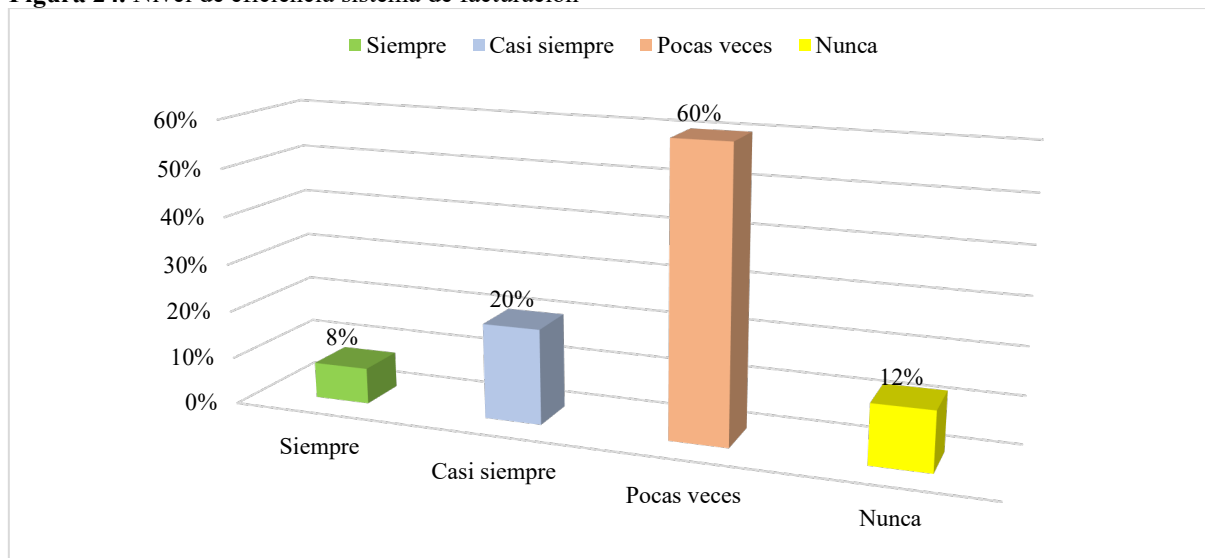
**Tabla 29.** Nivel de eficiencia sistema de facturación

Categoría	Frecuencia	%
Siempre	11	8
Casi siempre	29	20
Pocas veces	87	60
Nunca	18	12
Total	145	100

**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

**Figura 24.** Nivel de eficiencia sistema de facturación



**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

#### Análisis e interpretación

Dentro de la actual grafica se hace referencia al sistema de facturación de la empresa, sobre si los encuestados lo consideran eficiente al momento de efectuar el despacho del producto, un 60% respondió que pocas veces es eficiente este sistema de despacho y solo un 8% manifiesta que siempre ha sido excelente, los sistemas de facturación requieren de una constante actualización para su mejor funcionamiento, por lo cual la empresa al no tener un buen funcionamiento en la eficiencia de este sistema, debería considerar la obtención de un sistema más moderno y eficiente para la facturación al momento de despachar sus productos.

### 15. ¿El servicio de entrega a domicilio de productos pesados que ofrece la empresa es conveniente para su economía?

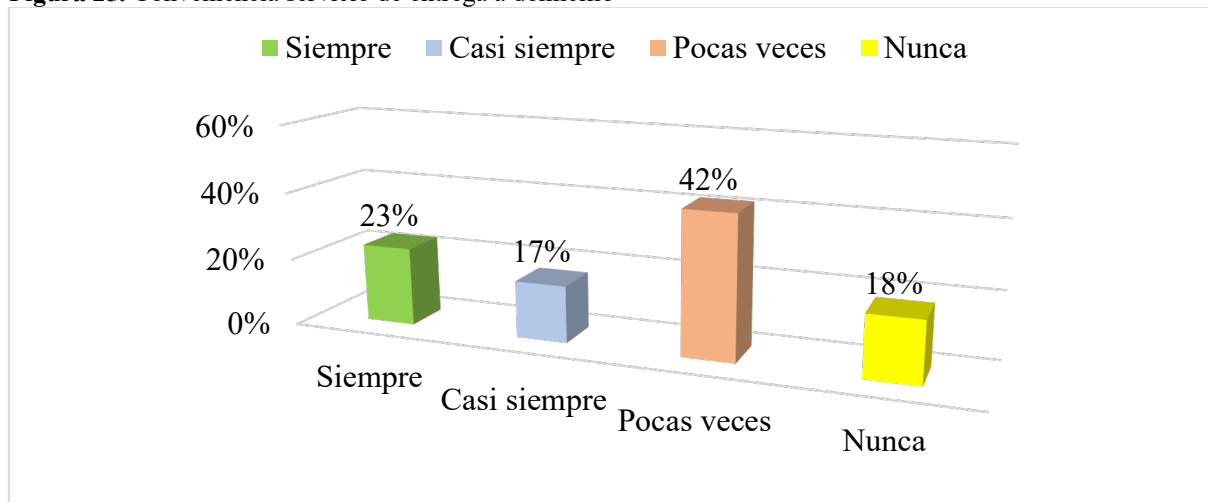
**Tabla 30.** Conveniencia servicio de entrega a domicilio

Categoría	Frecuencia	%
Siempre	36	23
Casi siempre	26	17
Pocas veces	65	42
Nunca	28	18
Total	155	100

Fuente: La investigación

Elaborado por: Los autores

**Figura 25.** Conveniencia servicio de entrega a domicilio



Fuente: La investigación

Elaborado por: Los autores

### Análisis e interpretación

En la gráfica sobre si el servicio de entrega a domicilio que ofrece la empresa es conveniente, los encuestados con un porcentaje del 42% respondieron que pocas veces es conveniente el servicio de entrega a domicilio, por lo cual puede generarse por el costo adicional que se genera por la adquisición de este servicio, por lo cual de la misma manera un 23% considera que siempre ha sido conveniente el servicio de entrega a domicilio, esta prestación en sí tiene la finalidad de otorgar al cliente la comodidad, por lo cual de la misma forma surgen problemas alternos por parte de los clientes que hoy en día este servicio, que aunque es muy usado por muchos es poco valorado por otros.

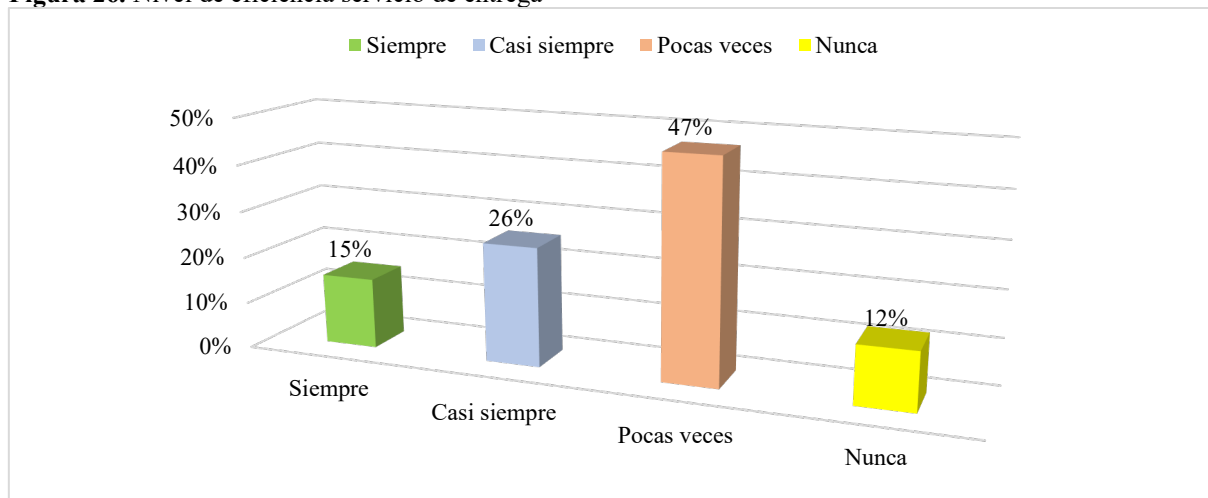
## 16. ¿En caso de solicitar el cambio de productos, el servicio de entrega a domicilio de la empresa se acerca de manera inmediata?

**Tabla 31.** Nivel de eficiencia servicio de entrega

Categoría	Frecuencia	%
Siempre	22	15
Casi siempre	37	26
Pocas veces	68	47
Nunca	18	12
Total	145	100

Fuente: La investigación  
Elaborado por: Los autores

**Figura 26.** Nivel de eficiencia servicio de entrega



Fuente: La investigación  
Elaborado por: Los autores

### Análisis e interpretación

Con respecto a la gráfica que hace referencia sobre el caso de solicitar el cambio de un productos, el servicio de entrega de la empresa se acerca de manera inmediata, un 47% de los encuestado respondieron que pocas veces por lo cual puede generar inseguridad por parte del cliente, pero aun así un 15% de los encuestados dice percibir ayuda inmediata por parte de la empresa para el cambio de productos, es decir que muy pocos son los clientes se sienten satisfechos por la devolución de un producto, por lo cual la empresa debería mejorar al momento de solucionar los pedidos de los clientes en cuanto a cambios y devoluciones, los cambios deben ser constante dentro de una empresa, por lo mismo el comercial debe mejorar el servicio de entrega en devolución y cambios de los productos.

## 17. ¿Recomendaría a sus amistades que compren sus productos en el Comercial Molina Proaño?

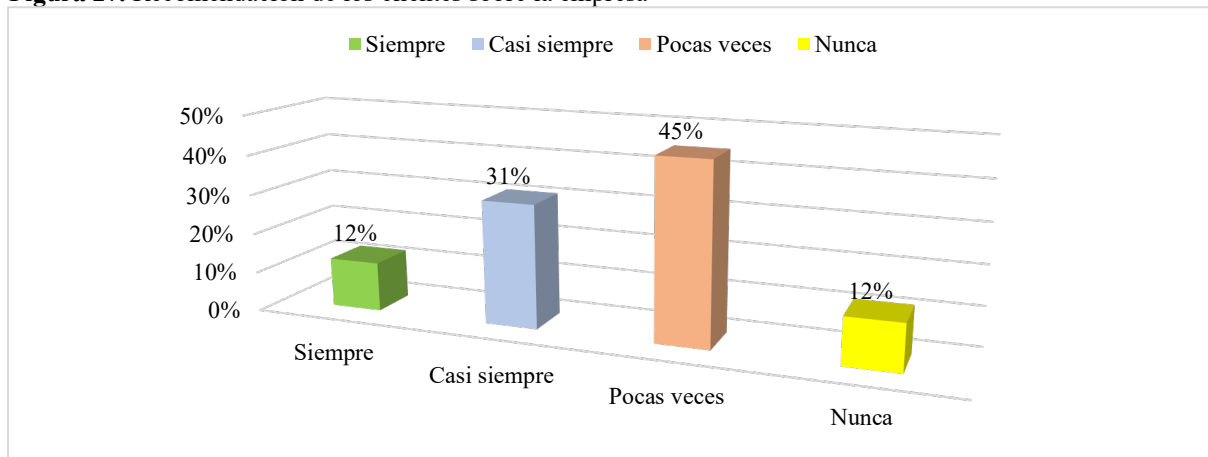
**Tabla 32.** Recomendación de los clientes sobre la empresa

Categoría	Frecuencia	%
Siempre	18	12
Casi siempre	45	31
Pocas veces	65	45
Nunca	17	12
Total	145	100

Fuente: La investigación

Elaborado por: Los autores

**Figura 27.** Recomendación de los clientes sobre la empresa



Fuente: La investigación

Elaborado por: Los autores

### Análisis e interpretación

La actual grafica hace referencia sobre si los clientes recomendarían a sus amistades que compren sus productos en el Comercial Molina Proaño, la mayoría de las personas encuestadas respondieron con un 45% de total de encuestas que pocas veces han recomendado el comercial y 12% dice nunca hacer promoción sobre la empresa, la mayoría de las empresas cuando mantienen una buena relación con sus clientes, estos logran la atracción de nuevos consumidores, por lo cual el comercial mediante los datos se aprecia que mantiene una buena apreciación por parte de los clientes, ya que sea poco, casi siempre y siempre recomiendan el comercial como la mejor opción al momento de adquirir sus productos, por lo cual la empresa debe mejorar constantemente, para mantener y mejorar la relación con sus consumidores.

**18. ¿Cuándo se le ha presentado un inconveniente en la compra de un producto, la administración del Comercial Molina Proaño lo ha solucionado en el menor tiempo posible?**

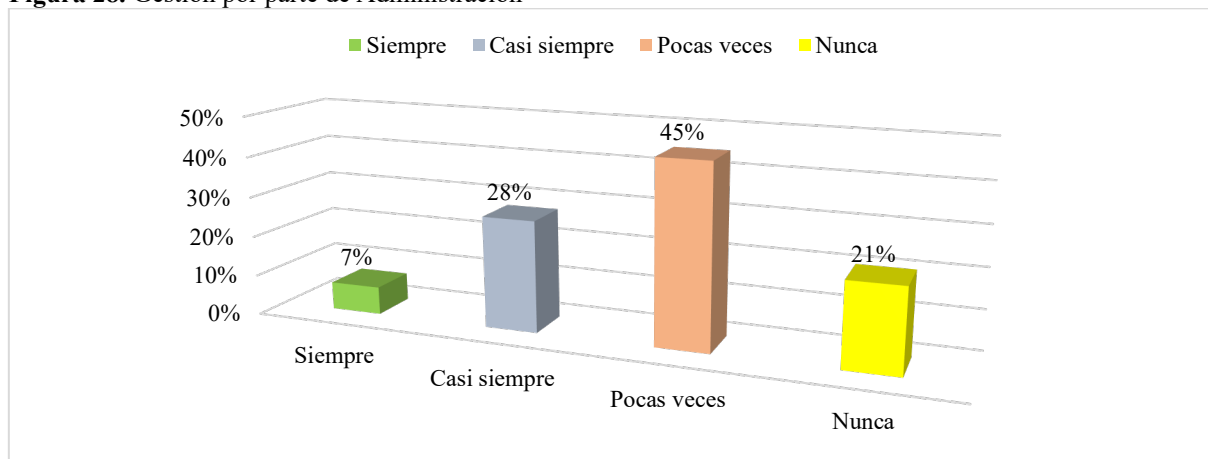
**Tabla 33.** Gestión por parte de Administración

Categoría	Frecuencia	%
Siempre	10	7
Casi siempre	40	28
Pocas veces	65	45
Nunca	30	21
Total	145	100

Fuente: La investigación

Elaborado por: Los autores

**Figura 28.** Gestión por parte de Administración



Fuente: La investigación

Elaborado por: Los autores

### Análisis e interpretación

De acuerdo con la gráfica sobre si un cliente se le ha presentado un inconveniente en la compra de un producto, la administración del Comercial Molina Proaño lo ha solucionado en el menor tiempo posible, un 45% de los encuestados respondieron que pocas veces el inconveniente probable es resuelto de manera parcial, por lo cual un 21% dicen no recibir una solución de manera oportuna y rápida por parte de la administración del comercial, que puede generar inconvenientes al momento de satisfacer al cliente, por lo cual la empresa debe mejorar al momento de brindarle una solución oportuna al cliente y este mantenga una postura de satisfacción.



## 19. ¿La calidad de atención al cliente del Comercial Molina Proaño en relación a la competencia es eficiente?

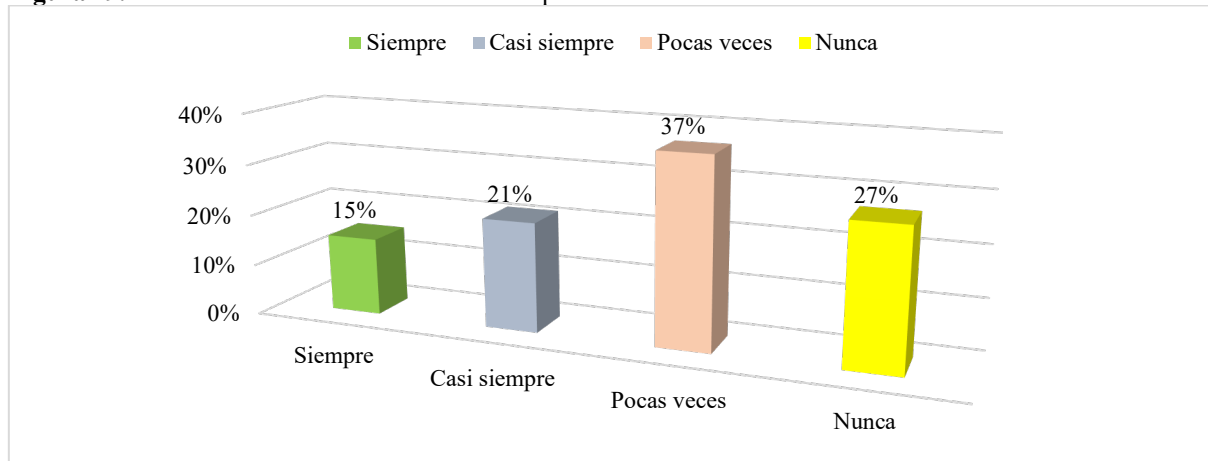
**Tabla 34.** Nivel de atención en relación a la competencia

Categoría	Frecuencia	%
Siempre	22	15
Casi siempre	31	21
Pocas veces	53	37
Nunca	39	27
Total	145	100

Fuente: La investigación

Elaborado por: Los autores

**Figura 29.** Nivel de atención en relación a la competencia



Fuente: La investigación

Elaborado por: Los autores

### Análisis e interpretación

Dentro de la gráfica que hace referencia sobre si la calidad de atención del Comercial Molina Proaño en relación a la competencia es eficiente, un 27% del total de las encuestas manifestaron que nunca han sido eficientes en cuanto a la atención en relación con la competencia por lo cual puede generar que los clientes no tengan una mala apreciación de la empresa, por lo que solo un 15% de los encuestados hizo referencia a que siempre mantiene una buena eficiencia frente a la competencia, por lo que genera en corto plazo una pérdida en cuanto a los consumidores, por lo que mejorar la atención es esencial dentro del comercial, ya que una buena imagen genera mayor satisfacción a la empresa y más confianza al consumidor.

### **11.2.2. Análisis de los resultados de las encuestas efectuadas a los clientes del Comercial Molina Proaño del cantón La Maná.**

Entre los resultados de las encuestas aplicadas a los clientes del Comercial sobre si la fachada del comercial Molina Proaño es adecuada para las actividades que realiza la empresa, la mayor parte en conjunto contestó la opción casi siempre y la opción pocas veces. Con respecto si se aprecia una buena iluminación en el Comercial Molina Proaño, la mayor parte en conjunto contestó la opción casi siempre y la opción pocas veces. Sobre si la empresa cuenta con la infraestructura necesaria para el eficiente despacho de sus productos, la mayor parte en conjunto contestó la opción casi siempre y la opción pocas veces.

Con respecto sobre si se calificaría como excelente la calidad del servicio que le ofrece el Comercial Molina Proaño, la mayor parte en conjunto contestó la opción casi siempre y la opción pocas veces. Sobre si se considera que la distribución de los productos en el Comercial Molina Proaño es eficiente, la mayor parte en conjunto contestó la opción casi siempre y la opción pocas veces. En referencia sobre si el cliente ha tenido alguna inconformidad con los productos adquiridos en el comercial, la mayor parte en conjunto contestó la opción casi siempre y la opción pocas veces.

Sobre si los precios de los productos que se ofertan en el Comercial Molina Proaño son convenientes, la mayor parte en conjunto contestó la opción casi siempre y la opción pocas veces. Con respecto si los precios detallados en los productos son los mismos al momento de facturar el pedido, la mayor parte en conjunto contestó la opción casi siempre y la opción pocas veces. Sobre si la empresa realiza con frecuencia promociones y descuentos en la venta de sus productos, la mayor parte en conjunto contestó la opción casi siempre y la opción pocas veces.

A continuación, con respecto a que si la empresa les ofrece servicio de transporte cuando el cliente lo solicita, la mayor parte en conjunto contestó la opción casi siempre y la opción pocas veces. Sobre si la empresa cuenta con una flota de camiones acorde al servicio que se ofrece, y con respecto si el cliente considera que el cumplimiento del tiempo de entrega del transporte del producto por parte de la empresa es eficiente, la mayor parte en conjunto contestó la opción casi siempre y la opción pocas veces.

En referencia sobre si el cliente considera que recibe una buena atención por parte del personal que labora en la empresa, la mayor parte en conjunto contestó la opción casi siempre y la

opción pocas veces. Con respecto si el personal de servicio al cliente solicita sus datos de manera amable, la mayor parte en conjunto contestó la opción casi siempre y la opción pocas veces. Sobre si el sistema de facturación de la empresa es eficiente al momento de efectuar el despacho del producto, la mayor parte en conjunto contestó la opción casi siempre y la opción pocas veces. Con respecto si el sistema de entrega a domicilio en compras que ofrece la empresa es de gran magnitud, la mayor parte en conjunto contestó la opción casi siempre y la opción pocas veces.

En lo concerniente sobre si el servicio de entrega a domicilio que ofrece la empresa es conveniente, la mayor parte en conjunto contestó la opción siempre y la opción pocas veces. En relación si en el caso de solicitar el cambio de productos, el servicio de entrega de la empresa se acerca de manera inmediata, la mayor parte en conjunto contestó la opción casi siempre y la opción pocas veces. Sobre si los clientes recomendarían a sus amistades que compren sus productos en el Comercial Molina Proaño, la mayor parte en conjunto contestó la opción casi siempre y la opción pocas veces.

Además, con respecto si cuando a un cliente se le ha presentado un inconveniente en la compra de un producto, la mayor parte en conjunto contestó la opción casi siempre y la opción pocas veces y sobre si la calidad de atención del Comercial Molina Proaño en relación a la competencia es eficiente, la mayor parte en conjunto contestó la opción casi siempre y la opción pocas veces.

### 11.2.3. Conclusiones y Recomendaciones

#### 11.2.3.1. Conclusiones:

- Actualmente la gestión por proceso es fundamental para llevar a cabo una buena administración dentro de una empresa, por lo cual el comercial Molina Proaño no cuenta con una correcta gestión al momento de fomentar la eficiencia en la calidad de su servicio, por lo cual mediante los datos obtenidos en la encuesta se pudo apreciar que la empresa no gestiona de manera correcta el servicio que presta a sus clientes, ya que la apreciación más alta dentro de los datos fue casi poca la recurrencia a la satisfacer una necesidad, por lo cual la empresa debe de contar con un modelo de gestión que le permita fomentar de manera correcta sus objetivos y metas, para de esta manera fomentar el correcto sentir de brindar un servicio y ser remunerado por ello de manera correcta y oportuna.
- El comercial Molina Proaño es una empresa que ofrece productos ferreteros a la ciudadanía en general, por lo cual la atención al cliente es uno de los principales roles que debe cumplir al momento de ofertar los productos, por lo cual según los datos de la encuesta la empresa no presta una adecuada prestación de servicios, generando así insatisfacción por parte de los clientes, la empresa en si tiene percepciones inadecuadas al momento de la atención o un mal manejo de la gestión, que ha incurrido a tener personal inadecuado para prestar el servicio adecuado de la empresa, lo cual puede generar repercusiones negativas si no se toma en consideración mejorar la gestión administrativa.
- Una buena gestión viene relacionada con la implantación de un buen proceso administrativo, por lo cual tomando en consideración los datos arrojados por la investigación realizada, el comercial Molina Proaño requiere de un modelo de gestión que permita el correcto mejoramiento y beneficio de la empresa, hay que tener en consideración que para que una empresa sea productiva necesita buscar satisfacer una necesidad, de la misma manera se requiere de un gran grupo de trabajo para mejorar no solo la calidad de brindar un servicio, si no permitir a la empresa crecer y tener mayores beneficios.

### 11.2.3.2. Recomendaciones:

- La gestión empresarial es importante porque permite mejorar continuamente la calidad de la empresa, por lo que se recomienda tener en consideración la perspectiva de los clientes en cuanto al mejoramiento de la gestión empresarial, no solo por tener mejores beneficios, sino por aportar de manera general que la calidad de brindar un servicio de manera correcta viene dado por la plantación de metas y objetivos que van de la mano con la opinión de los clientes, logrando de esta manera satisfacer una necesidad y mejorar de manera oportuna.
- La buena calidad de un servicio se genera mediante planteamientos claros en una empresa, que vienen dados por alcanzar un objetivo y lograr metas, por lo que se recomienda el planteamiento dentro de la empresa de metas a corto y largo plazo para de esta manera contar con objetivos claros, que le permitan la fomentación correcta de sus objetivos, de la misma manera se recomienda que mediante la implantación de un nuevo modelo de gestión se mejore y proporciones personal de calidad y apto para las que la atención al cliente sea amena y eficaz, hay que tener en consideración que la calidad del personal es fundamental, ya que parte de los colaboradores alcanzar las metas propuestas.
- Un modelo de gestión empresarial en una empresa mejora en gran medida la apreciación que tienen los colaboradores hacia los clientes y la empresa en general, cuando se tienen metas y objetivos claros en más perceptibles llegar a alcanzar buenos beneficios, por lo que se recomienda que la empresa implemente un modelo de gestión que le permita mejorar no solo la infraestructura y la calidad del servicio, sino mejorar internamente para lograr que la empresa sea más rentable y pueda generar mayores ganancias, pero sobre todo mejore la percepción que tienen la atención que recibe del comercial Molina Proaño.

**11.3. Objetivo 3: Proponer un modelo de gestión por proceso administrativo que permita el mejoramiento y el incremento de beneficios para la empresa.**

#### **11.3.1. Diseño de la propuesta**

##### **11.3.1.1. Título**

MODELO DE GESTIÓN POR PROCESO ADMINISTRATIVO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA EMPRESA COMERCIAL MOLINA PROAÑO

##### **11.3.1.2. Objetivos**

###### **Objetivo general**

- Elaborar un modelo de gestión por proceso administrativo para mejorar la calidad del servicio de la empresa Comercial Molina Proaño

###### **Objetivos específicos**

- Realizar el FODA sobre gestión por proceso administrativo de la empresa Comercial Molina Proaño para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa.
- Establecer la estructura organizacional de la empresa Comercial Molina Proaño a través de la elaboración de un manual de funciones propuesto para mejorar la calidad del servicio de la empresa Comercial Molina Proaño
- Diseñar un flujograma de proceso de atención al cliente para el mejoramiento del servicio de la empresa Comercial Molina Proaño.

##### **11.3.1.3. Alcance**

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo general analizar la gestión por proceso administrativo y su incidencia en la calidad de servicio en Comercial Molina Proaño S.A en el cantón La Maná. El primer objetivo específico es identificar la gestión por proceso administrativo que aplica el Comercial Molina Proaño S.A, el segundo objetivo es determinar la calidad de servicio que ofrece actualmente la organización y el tercer objetivo es proponer un modelo de gestión por proceso administrativo que permita el mejoramiento y el

incremento de beneficios para la empresa. La realización de los tres objetivos se los realizará en el lapso de tiempo de 7 días, según lo que se refleja en el cronograma de actividades de su implementación, el mismo que se encuentra al final de la propuesta planteada.

#### **11.3.1.4. Justificación**

La realización de la investigación cuyo tema es Modelo de gestión por proceso administrativo para el mejoramiento de la empresa Comercial Molina Proaño, es relevante porque pretende conocer cómo se realizan las diferentes actividades en esta pequeña empresa y como afecta esto a la calidad de servicio que se brinda a sus clientes. Se realizó un análisis para identificar los problemas más relevantes que presenta actualmente la empresa en la parte administrativa y calidad de servicio, para que a futuro se pueda mejorar y superar las dificultades, pero ante todo ser flexible a los cambios del entorno.

La gestión por proceso administrativo es una forma sistemática de identificar, comprender y potenciar el valor añadido del conocimiento del negocio para cumplir con la estrategia y aumentar el nivel de satisfacción del cliente. Basado en una visión general, apoya las ganancias de productividad y los controles de gestión para mejorar las variables clave, por ejemplo. El tiempo, la calidad y el costo. Desde entonces se ha destacado la importancia de la investigación ya que a través de la gestión proceso administrativo en el Comercial Molina Proaño del cantón La Maná, se ha encontrado la orientación de alinear funciones del negocio con las necesidades del cliente, ayudando a los gerentes a determinar cómo se desarrollan, controlan y miden los recursos del negocio.

#### **11.3.1.5. Antecedentes**

Para el comercial Molina Proaño, la gestión por proceso administrativo y la calidad de servicio que la empresa brinda a sus clientes es de vital importancia porque ha ayudado a la empresa a mantener una mejor organización dentro del negocio dentro del negocio, corregir y formular estrategias para ayudarlo a tener éxito de la mejor manera. La propuesta de un modelo de gestión por proceso administrativo del comercial Molina Proaño a aportado mucho a la empresa porque ha permitido la gestión integral de todas las operaciones que se realiza en esta pequeña empresa.

### 11.3.1.6. Beneficiarios de la propuesta

Se adjunta a continuación los beneficiarios directos e indirectos de la propuesta:

**Tabla 35.** Beneficiarios

<b>Beneficiarios directos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 1 gerente del Comercial Molina Proaño</li> <li>● 5 empleados operativos y administrativos</li> <li>● 2172 Clientes Comercial Molina Proaño</li> </ul>
<b>Beneficiarios indirectos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● GAD Municipal del cantón La Maná</li> <li>● Servicio de Rentas Internas SRI</li> <li>● Habitantes del cantón La Maná y sectores aledaños.</li> </ul>

**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

### 11.3.2. Desarrollo de la propuesta

La implementación del modelo de gestión por proceso administrativo propuesto del Comercial Molina Proaño del cantón La Maná, constará de los siguientes puntos:

- Planificación: misión, visión y valores empresariales
- Organización: organigrama, manual de funciones y flujograma
- Dirección: Foda y Dafo
- Control: contratación auditora externo e inventario de fin de año

Se adjunta a continuación el desarrollo de cada uno de los puntos anteriormente propuestos que forman parte del modelo de gestión por proceso administrativo propuesto del Comercial Molina Proaño del cantón La Maná:

#### 11.3.2.1. Modelo de Gestión por Proceso Administrativo para el mejoramiento de la empresa Comercial Molina Proaño

- **Planificación: Misión, Visión y Valores Empresariales**

##### **Misión**

Atender a nuestra clientela en forma profesional, asesorándolos con honestidad, servicio de calidad, entusiasmo, actitud positiva y lealtad; ofreciendo productos ferreteros de calidad a



precios justos, a través del buen uso de nuestras relaciones y de la administración de recursos financieros, para generar beneficios a los empleados, socios y a la sociedad.

### **Visión**

Nuestra visión es convertirnos en los líderes, y referentes en el mercado de la construcción y mantener una sólida posición y liderazgo empresarial en la venta de materiales de construcción y de ferretería en general, superando las expectativas de los clientes y calidad de servicio, gracias al apoyo incondicional de nuestro equipo de trabajo, lo que nos permitirá garantizar solidez financiera y crecimiento sostenible.

### **Valores individuales**

- **Transparencia:** Es uno de los valores que más buscan las empresas y que se observa tanto hacia fuera como hacia dentro. La transparencia implica ser claros en la descripción de los servicios y no esconder información que puede ser relevante para la plantilla o los clientes, según el caso.
- **Honestidad:** En este sentido, la organización debe estar dispuesta a anteponer la sinceridad a cualquier otra consideración, aunque ello le perjudique comercialmente. En realidad, la apuesta por la honestidad genera muchos más beneficios a largo plazo que cerrar acuerdos a corto plazo sin ser plenamente sinceros con los clientes.
- **Responsabilidad:** Es la capacidad para asumir todas nuestras obligaciones y consecuencias generadas tras nuestros actos. Actuar con responsabilidad significa comprometerse y responder a las necesidades y expectativas de todos nuestros grupos, cuidando siempre que nuestras decisiones tengan un impacto positivo en las personas y en la sociedad.
- **Honestidad:** Es la conducta ética, honrada que nos hace cumplir con las normas y compromisos, así como actuar con la verdad, que denote sinceridad y correspondencia entre lo que se piensa, se dice y se hace, actuando siempre con congruencia y justicia. Nuestra conducta se verá siempre reflejada con un estricto apego a la ley y firme compromiso en el combate a la corrupción, siendo responsables y transparentes al asumir nuestras responsabilidades, compromisos e impacto como empresa.
- **Compromiso:** Es la capacidad que tenemos para cumplir promesas y acuerdos con todos nuestros grupos de trabajo.

- **Confianza:** Creer plenamente y tener seguridad de que se llevarán a cabo las acciones determinadas.

### **Valores corporativos**

- **Servicio:** Escuchamos, atendemos y resolvemos las necesidades de nuestros clientes, partes interesadas y otras entidades.
- **Trabajo en equipo:** Unimos esfuerzos para el logro de nuestros objetivos, mantenemos un ambiente de confianza, comunicación y respeto
- **Innovación:** Estamos abiertos al cambio, implementamos nuevas ideas y nos esforzamos por mejorar continuamente
- **Transparencia:** Somos coherentes entre lo que pensamos, decimos y hacemos y nos caracteriza la ética, es rentable porque es visible, verificables y previsible.
- **Responsabilidad:** Desarrollar con efectividad las tareas encomendadas.
- **Productividad:** Llevar a cabo las labores estipuladas con autonomía y cumplimiento de objetivos.

### **Valores empresariales**

Nuestra visión es convertirnos en los líderes, y referentes, en el mercado de la construcción y la instrumentación industrial. Así, para lograrlo nuestra empresa basa todas sus decisiones en los siguientes pilares:

- **Persona:** ofrecer a nuestros colaboradores un lugar de trabajo donde se sientan inspirados a dar lo mejor de ellos.
- **Producto:** buscar y entregar siempre los mejores productos de ferretería para construcción e instrumentación industrial alrededor del mundo.
- **Proceso:** ser altamente efectivos, eficientes y eficaces.
- **Ambiente:** ser responsables como ciudadanos, haciendo la diferencia al aportar a la construcción de un mejor país y realizando actividades que conduzcan a la sostenibilidad del medio ambiente y las comunidades a nuestro alrededor.
- **Aliados:** trabajar conjuntamente con nuestros proveedores para crear valor que perdure para nuestros clientes.
- **Utilidades:** maximizar en el largo plazo los rendimientos de nuestros accionistas, sin perder nunca de vista nuestras responsabilidades como ciudadanos.

- **Organización: Logotipo, Organigrama, Manual de Funciones y Flujograma**

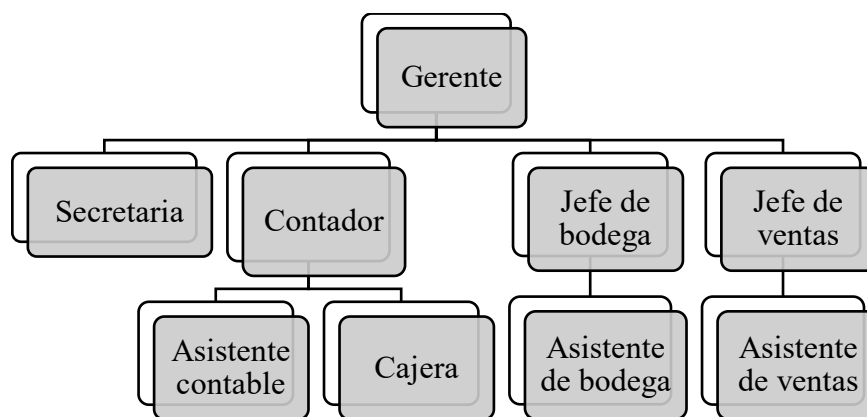
### Logotipo Propuesto Comercial Molina Proaño



**Figura 30.** Logo propuesto Comercial Molina Proaño  
Elaborado por: Los autores

### Organigrama propuesto para el Comercial Molina Proaño

La estructura organizacional propuesta del Comercial Molina Proaño del cantón La Maná, deberá tener en cuenta los siguientes departamentos, los cuales deberán estar estructurados de la siguiente manera:



**Figura 31.** Organigrama propuesto Comercial Molina Proaño  
Elaborado por: Los autores

### Manual de funciones propuesto Comercial Molina Proaño

Como parte de propuesta del presente proyecto de investigación, se adjunta a continuación el manual de funciones propuesto del Comercial Molina Proaño.

**Tabla 36.** Manual de funciones propuesto Gerente Comercial Molina Proaño**Comercial Molina Proaño cantón La Maná****Manual de funciones propuesto****Funciones del Gerente**

<b>Educación:</b>	Título de Tercer Nivel o Cuarto Nivel en Administración de Empresas
<b>Experiencia Laboral:</b>	Mínimo 3 años en posiciones similares
<b>Descripción de funciones:</b>	Coordinar las actividades de la organización tales como dirigir, planear, controlar y organizar el área de acuerdo a sus políticas y normas establecidas dentro de la organización. Es directamente responsable por la correcta dirección, organización, y control de los bienes y recursos que posee la Empresa
<b>Actividades:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar aprobación o desacuerdo en cualquier actividad que se realice</li> <li>• Velar que la normas y leyes establecidas en la empresa se cumplan</li> <li>• Supervisar que las actividades se cumplan y en orden</li> <li>• Garantizar el pago de salarios y prestaciones sociales legales, derivados por la contratación laboral de todos los empleados de toda la empresa.</li> <li>• Coordina la aplicación y el desempeño en los trabajadores.</li> <li>• Representar Legalmente a la empresa</li> <li>• Convocar a reuniones de trabajo</li> <li>• Contratar al personal y fijar su remuneración</li> <li>• Aprobar y firmar los balances</li> <li>• Realizar el presupuesto anual</li> <li>• Estructurar el reglamento interno de la empresa</li> <li>• Cumplir con las obligaciones bancarias</li> <li>• Pagar los impuestos</li> </ul>

Elaborado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

Fuente: La investigación

Elaborado por: Los autores

**Tabla 37.** Manual de funciones propuesto secretaria Comercial Molina Proaño**Comercial Molina Proaño cantón La Maná****Manual de funciones propuesto****Funciones de la Secretaria**

<b>Educación:</b>	Título de Tercer Nivel en Administración de Empresas
<b>Experiencia Laboral:</b>	Mínimo 2 años en posiciones similares
<b>Descripción de funciones:</b>	Organizar, planificar y auxiliar al gerente, también coordinar los pedidos y las ventas

**Actividades:**

- Servir de apoyo al gerente.
- Mantener en orden el archivo de la oficina.
- Responder las llamadas telefónicas de los clientes y proveedores.
- Participar en la elaboración de inventarios.
- Gestionar la venta de la madera.
- Reportar a los operarios los pedidos de los clientes.
- Atender los clientes.
- Apoyar las funciones administrativas.
- Pagar la nómina.
- Facturar.
- Ordenar los pedidos.

Elaborado por:


Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

**Fuente:** La investigación  
**Elaborado por:** Los autores

**Tabla 38.** Manual de funciones propuesto Contador Comercial Molina Proaño

<b>Comercial Molina Proaño cantón La Maná</b>	
	<b>Manual de funciones propuesto</b>
<b>Funciones del Contador</b>	
<b>Educación:</b>	Título de Tercer Nivel Contador Público Autorizado
<b>Experiencia Laboral:</b>	Mínimo 6 años en posiciones similares
<b>Descripción de funciones:</b>	Organizar, planificar y auxiliar al gerente, coordinar el control contable de pedidos y ventas
<b>Actividades:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emisión de egresos, ingresos y traspasos de acuerdo a requerimientos.</li> <li>• Realizar conciliaciones bancarias de las cuentas corrientes del grupo contable.</li> <li>• Apoyar de manera eficiente y oportuna la gestión operativa del área contable.</li> <li>• Proveer la información necesaria para la gestión y toma de decisiones de la jefatura.</li> <li>• Elaborar los estados financieros.</li> <li>• Realizar auditorías financieras.</li> <li>• Elaborar informes financieros y tributarios.</li> <li>• Realizar presupuestos financieros.</li> <li>• Analizar registros contables.</li> <li>• Preparar los presupuestos de la empresa.</li> <li>• Encargarse de la nómina.</li> <li>• Elaborar declaraciones de impuestos.</li> <li>• Registrar los ingresos y egresos de la empresa, entre otros.</li> </ul>
Elaborado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:
<b>Fuente:</b> La investigación	
<b>Elaborado por:</b> Los autores	

**Tabla 39.** Manual de funciones propuesto Asistente Contable Comercial Molina Proaño**Comercial Molina Proaño cantón La Maná****Manual de funciones propuesto****Funciones del Asistente Contable**

<b>Educación:</b>	Título de Tercer Nivel Contador Público Autorizado
<b>Experiencia Laboral:</b>	Mínimo 6 años en posiciones similares
<b>Descripción de funciones:</b>	Organizar, planificar y auxiliar al gerente, coordinar el control contable de pedidos y ventas

**Actividades:**

- Atención de proveedores.
- Atención telefónica y presencial de clientes.
- Contacto con las entidades financieras.
- El cargo oportuno de las facturas en el sistema.
- El control de pagos, tanto a proveedores, como parafiscales e impuestos y tributos.
- Control de los egresos.
- Reportes de ventas.
- Seguimiento a las cuentas por cobrar con la finalidad del rápido retorno de la inversión.
- Manejo de archivos y control del mismo.
- Declaración y pago del I.V.A.
- Declaración y pago de las retenciones de I.V.A a proveedores.

Elaborado por:


Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

**Fuente:** La investigación**Elaborado por:** Los autores

**Tabla 40.** Manual de funciones propuesto Cajera Comercial Molina Proaño

<b>Comercial Molina Proaño cantón La Maná</b>	
	<b>Manual de funciones propuesto</b>
<b>Funciones de la Cajera</b>	
<b>Educación:</b>	Título de Tercer en Administración de empresas o estudiante universitario
<b>Experiencia Laboral:</b>	Mínimo 6 años en posiciones similares
<b>Descripción de funciones:</b>	Organizar, planificar y auxiliar al gerente, coordinar el efectivo de las ventas
<b>Actividades:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar transacciones con clientes utilizando cajas registradoras</li> <li>• Escanear las mercancías y asegurarse de que el precio sea el correcto</li> <li>• Cobrar en efectivo o con tarjeta de crédito</li> <li>• Emitir recibos, reembolsos, cambios o tiques</li> <li>• Canjear sellos y cupones</li> <li>• Vender productos complementarios o adicionales e introducir otros nuevos</li> <li>• Atender las quejas de los clientes, orientarlos y brindar información relevante</li> <li>• Saludar a los clientes cuando entren o salgan de la tienda</li> <li>• Mantener las zonas de pago limpias y ordenadas</li> <li>• Registrar las transacciones en los balances e informar de cualquier discrepancia</li> <li>• Meter los productos en bolsas y cajas o envolverlos para regalo</li> <li>• Gestionar las devoluciones y cambios de mercancías</li> </ul>
Elaborado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:
<b>Fuente:</b> La investigación	
<b>Elaborado por:</b> Los autores	



**Tabla 41.** Manual de funciones propuesto jefe de Bodega Comercial Molina Proaño**Comercial Molina Proaño cantón La Maná****Manual de funciones propuesto**

## Funciones del Jefe de Bodega

<b>Educación:</b>	Título de Tercer en Administración de empresas
<b>Experiencia Laboral:</b>	Mínimo 6 años en posiciones similares
<b>Descripción de funciones:</b>	Administrar la bodega de mercaderías conforme la política interna de la empresa.

**Actividades:**

- Dirigir y controlar las actividades de recepción, despacho, registro y control de los pedidos recibidos.
- Garantizar el abasto suficiente de libros y útiles, así como el adecuado manejo y custodia de las existencias.
- Supervisar la entrada y salida de materiales y equipos del almacén.
- Verificar la codificación y registro de mercancías que ingresa al almacén.
- Realizar el inventario físico de existencias
- Contabilidad de los resultados obtenidos.
- Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.
- Mantener en orden equipos y sitios de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Realizar además de las tareas previstas en el puesto, todas aquellas que sean encomendadas dentro del alcance del mismo

Elaborado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

**Fuente:** La investigación**Elaborado por:** Los autores

**Tabla 42.** Manual de funciones propuesto Asistente de Bodega Comercial Molina Proaño**Comercial Molina Proaño cantón La Maná****Manual de funciones propuesto****Funciones del Asistente de Bodega**

**Educación:** Título de Tercer en Administración de empresas

**Experiencia Laboral:** Mínimo 6 años en posiciones similares

**Descripción de funciones:** Organizar la mercadería, coordinar el traslado de inventarios.

**Actividades:**

- Recibir, verificar e ingresar la documentación y la mercadería que debe resguardarse en la bodega.
- Almacenar y controlar la mercadería que ingresa de acuerdo con el código establecido.
- Alistar los pedidos de los materiales de las diferentes unidades administrativas.
- Operar equipo especial como montacargas y cargadores hidráulicos para recibir, entregar y acomodar mercadería en la bodega.
- Recibir, registrar, almacenar las herramientas, equipo y materiales
- Realizar periódicamente el inventario de materiales, herramientas y equipo, con el fin de mantener la cantidad adecuada de bienes o productos para la venta
- Entregar al personal técnico los materiales, equipos y herramientas que requieren para la atención de las diferentes necesidades de los clientes
- Atender y resolver consultas personales, telefónicamente y por medio de correo electrónico, que le presentan personas usuarias internas o externas relacionadas con la actividad del puesto.

Elaborado por:

Fecha:


Aprobado por:

Fecha:

**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

**Tabla 43.** Manual de funciones propuesto jefe de Ventas Comercial Molina Proaño

<b>Comercial Molina Proaño cantón La Maná</b>	
	<b>Manual de funciones propuesto</b>
<b>Funciones del Jefe de Ventas</b>	
<b>Educación:</b>	Título de Tercer en Administración de empresas
<b>Experiencia Laboral:</b>	Mínimo 6 años en posiciones similares
<b>Descripción de funciones:</b>	Definir objetivos y establecer metas a alcanzar para la empresa en el área de ventas
<b>Actividades:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de meta de ventas</li> <li>• Apertura de sala</li> <li>• Control de personal de bodegas internas</li> <li>• Revisar presentación de productos en la sala para la venta</li> <li>• Revisar e ingresar productos de la recepción de mercadería para reposición en la sala de ventas</li> <li>• Apoyo y asesoría en la venta</li> <li>• Controlar la asignación de ubicación de los nuevos productos</li> </ul>
Elaborado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:
<b>Fuente:</b> La investigación	
<b>Elaborado por:</b> Los autores	

**Tabla 44.** Manual de funciones propuesto Asistente de Ventas Comercial Molina Proaño**Comercial Molina Proaño cantón La Maná****Manual de funciones propuesto****Funciones del asistente de ventas**

<b>Educación:</b>	Título de Tercer en Administración de empresas
<b>Experiencia Laboral:</b>	Mínimo 6 años en posiciones similares
<b>Descripción de funciones:</b>	Ser apoyo del jefe inmediato y garantizar los niveles de satisfacción de los clientes.

**Actividades:**

- Prestar un buen servicio
- Establecer un nexo entre el cliente y la empresa
- Conocer los productos de su empresa
- Comunicar a gerencia la falta de alguna mercadería con el fin de velar por el adecuado surtido de su sección.
- Colaborar en actividades de traspaso, pedidos, devoluciones y cambios de mercaderías.
- Cooperar activamente con la seguridad y vigilancia de los activos de la empresa.
- Participar en la toma física de inventarios periódicos.
- Contribuir a la solución de problemas.
- Comunicar adecuadamente a los clientes la información correcta del producto.
- Asesorar a los clientes: acerca de cómo los productos o servicios que ofrece pueden satisfacer sus necesidades y deseos cómo utilizarlos apropiadamente para que tengan una óptima experiencia con ellos.

Elaborado por:

Aprobado por:

Fecha:


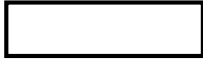



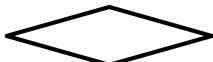

Fecha:

**Fuente:** La investigación**Elaborado por:** Los autores

## Diseño de flujograma propuesto de proceso de compra y venta de mercaderías Comercial Molina Proaño

Los flujogramas son representaciones gráficas de un proceso específico, gracias al uso de símbolos con su respectivo significado permite detallar de manera ordenada los pasos a seguir en el proceso, mostrando la interacción que tiene un elemento a otro. Los símbolos a usarse en la elaboración de un flujograma de Comercial Molina Proaño S.A., son los siguientes:

**Tabla 45.** Símbolos a usarse en el flujograma

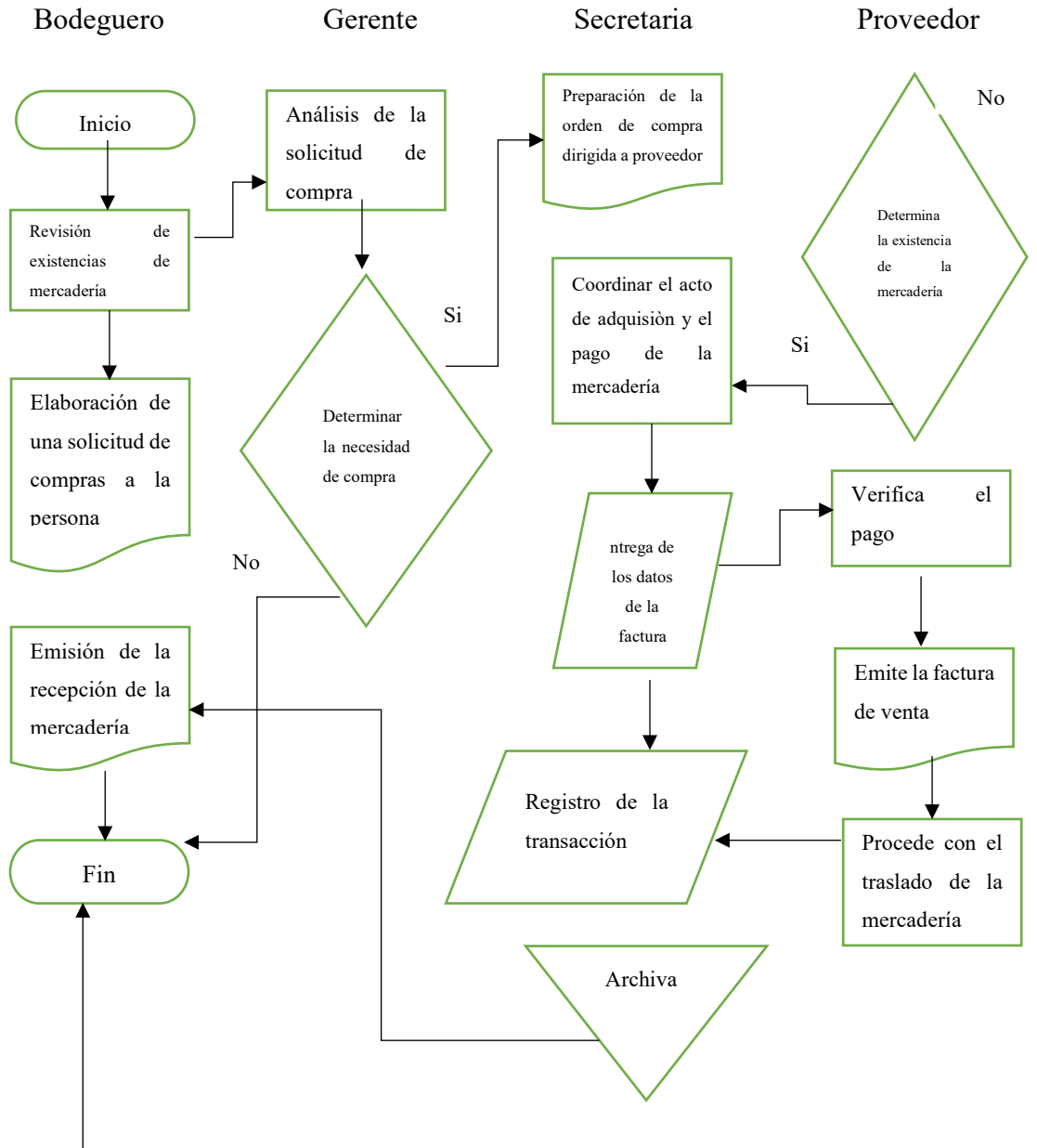
Símbolo	Nombre	Significado
	Inicio / Fin	Es el inicio y el final del proceso.
	Operación / Actividad	Representa las actividades de ejecución en un procedimiento.
	Documentación	Son los documentos que respaldan los procedimientos.
	Datos	Indican la entrada y salida de los datos e información.
	Archivos	Es el almacenamiento de documentos e información en un archivo.
	Decisión	Indica las alternativas o caminos a escoger en un procedimiento.
	Líneas de Flujo	Permite conectar los símbolos para dar secuencia en las operaciones.

**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

El flujograma propuesto sobre el proceso compra y venta de mercaderías que se brindará en la empresa Comercial Molina Proaño del cantón La Maná, se encontrará estructurado de la siguiente manera:

### Flujograma propuesto proceso de Compras Comercial Molina Proaño



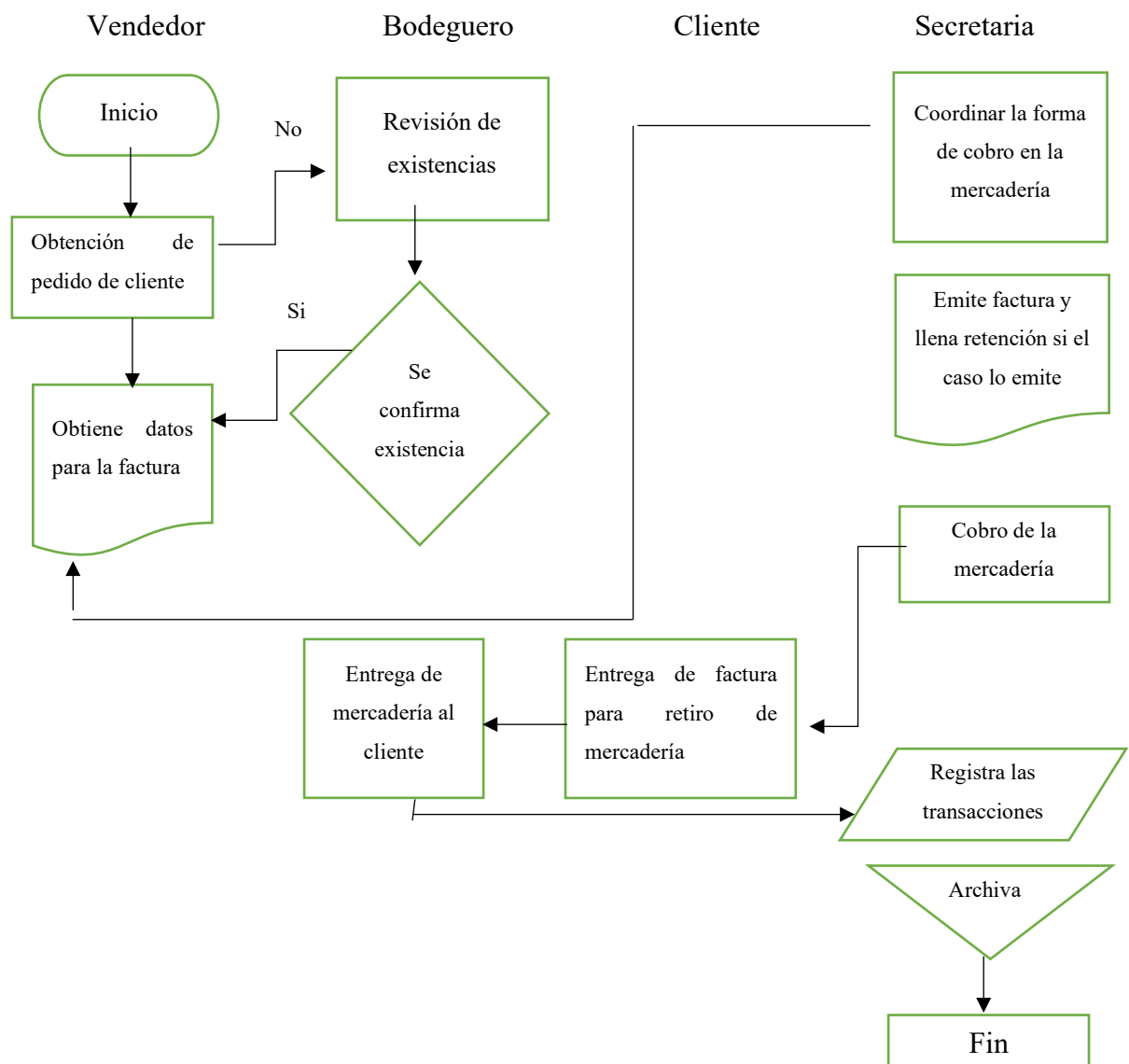
**Figura 32.** Flujograma propuesto proceso de Compras Comercial Molina Proaño  
**Elaborado por:** Los autores

### Políticas de compras

- Antes de seleccionar el proveedor se deben realizar varias cotizaciones, mínimo 3 dependiendo la oferta del producto y seleccionar la opción más factible.
- Negociar con los proveedores descuentos por compras al contado.

- Verificar que los pedidos que se realicen al proveedor no se dupliquen y revisar si la mercadería está caducada o llegue en malas condiciones, en caso de llegar en ese estado no se aceptará.
- La mercadería antes de ser ingresada a bodega debe ser revisada las cantidades sean exactamente a las requeridas y el precio pactado, caso contrario no será aceptado.
- Mantener una comunicación directa entre el bodeguero y la propietaria de la empresa para informar el stock del inventario para determinar la necesidad de compra de mercadería.

Flujograma propuesto proceso de Ventas Comercial Molina Proaño



**Figura 33.** Flujograma propuesto proceso de Ventas Comercial Molina Proaño  
**Elaborado por:** Los autores

## Políticas de ventas

- Negociar con los clientes el descuento a otorgar por la venta de la mercadería por cantidades grandes y ha contado siendo cuyo porcentaje será dictaminado por la propietaria.
  - Revisar el estado de los productos, en caso que estén por caducarse o el 50% de su estado no esté en buenas condiciones comunicar a la propietaria sobre las acciones a tomar.
  - Para realizar envíos a provincias se procederá cotizar el precio de la mercadería más el envío, luego se dará el número de cuenta para su posterior depósito y transferencia y se confirmará con la revisión de la cuenta para el despacho del producto.
  - Las empresas que adquieren mercadería y sean agentes de retención tendrán un plazo de 5 días para la emisión del comprobante de retención.
  - Colocar el sello PAGADO a las facturas que hayan sido cobradas por caja y el bodeguero pondrá el sello ENTREGADO cuando el producto sea transferido al cliente.
- **Dirección: Matriz Foda, Capacitación y Motivación**

## Matriz Foda Comercial Molina Proaño

La elaboración de la matriz FODA, detalla las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa Comercial Molina Proaño del cantón La Maná, la cual se adjunta a continuación:

**Tabla 46.** FODA

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
1. Ser la única empresa proveedora de este servicio al por mayor en el cantón La Maná	1. Nuevos proyectos urbanísticos de construcción en el cantón La Maná
2. Servicio de venta y atención al cliente en línea	2. Apertura y acceso a créditos bancarios
3. Maquinaria, y equipo especializado en Ferretería	3. Apertura y acceso a contratos públicos de construcción
4. Horario ininterrumpido desde las 8:00 am hasta las 17:00 pm	4. Ampliación de la infraestructura de la empresa
5. Personal capacitado y con experiencia en el desarrollo de sus funciones	5. Proveedor exclusivo de materiales de construcción y Ferretería en el cantón La Maná



**Debilidades**

1. No se tiene elaborado organigrama funcional
2. No se cuenta con manual de funciones
3. No se tiene elaborado flujograma de atención al cliente
4. No se tiene logotipo, misión, visión y valores de la empresa
5. No se tiene establecido logo de la empresa

**Amenazas**

1. Cadena de ferreterías con precios más accesibles
2. Competencia desleal
3. Nueva emisión de impuestos altos por parte del GAD Municipal del cantón La Maná y del Gobierno Nacional
4. Nuevo confinamiento por Pandemia COVID-19
5. Desastres naturales

**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

**Matriz Dafo Comercial Molina Proaño**

La elaboración de la matriz DAFO, detalla las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y las respectivas estrategias para poder ser implementadas por parte de la empresa Comercial Molina Proaño del cantón La Maná, la cual se adjunta a continuación:

**Tabla 47. DAFO**

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Factores Internos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ser la única empresa proveedora de este servicio al por mayor en el cantón La Maná</li> <li>2. Servicio de venta y atención al cliente en línea</li> <li>3. Maquinaria, y equipo especializado en Ferretería</li> <li>4. Horario ininterrumpido desde las 8:00 am hasta las 17:00 pm</li> <li>5. Personal capacitado y con experiencia en el desarrollo de sus funciones</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se tiene elaborado organigrama funcional</li> <li>2. No se cuenta con manual de funciones</li> <li>3. No se tiene elaborado flujograma de atención al cliente</li> <li>4. No se tiene logotipo, misión, visión y valores de la empresa</li> <li>5. No se tiene establecido logo de la empresa</li> </ol>
<b>Factores Externos</b>		

<b>Oportunidades</b>	<b>FO</b>	<b>DO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nuevos proyectos urbanísticos de construcción en el cantón La Maná</li> <li>2. Apertura y acceso a créditos bancarios</li> <li>3. Apertura y acceso a contratos públicos de construcción</li> <li>4. Ampliación de la infraestructura de la empresa</li> <li>5. Proveedor exclusivo de materiales de construcción y Ferretería en el cantón La Maná</li> </ol>	<p>Estrategias para maximizar tanto las F como las O.</p> <p><b>FO1.</b> Estrategia de comunicación para mostrar los conocimientos y la experiencia (KNOWHOW) tanto del personal administrativo como del personal operativo para diferenciarnos de la competencia (F5, O1)</p> <p><b>FO2.</b> Consolidar la oferta comercial de la empresa, debidamente repartidas y organizadas según las necesidades de los clientes (F3, O4)</p>	<p>Estrategias para minimizar las D maximizar las O.</p> <p><b>DO1.</b> Implementar un programa de capacitaciones. (D1, O1)</p> <p><b>DO2.</b> Instrumentar mecanismos que permitan posicionar la imagen de la empresa a través de la implementación de un modelo de gestión por procesos administrativos (D3, O2)</p>
<b>Amenazas</b>	<b>FA</b>	<b>DA</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cadena de ferreterías con precios más accesibles</li> <li>2. Competencia desleal</li> <li>3. Nueva emisión de impuestos altos por parte del GAD Municipal del cantón La Maná y del Gobierno Nacional</li> <li>4. Nuevo confinamiento por Pandemia COVID-19</li> <li>5. Desastres naturales</li> </ol>	<p>Estrategias para maximizar las fortalezas y minimizar las amenazas:</p> <p><b>FA1.</b> Optimizar los recursos disponibles para brindar servicio de entrega de productos en todo el horario de atención de la empresa (F4, A1)</p> <p><b>FA2.</b> Capacitar al personal administrativo y operativo en lo referente a la implementación del modelo de gestión. (F1, A2)</p>	<p>Estrategias para minimizar tanto las A como las D:</p> <p><b>DA1.</b> Diseñar un programa de promociones de los diferentes productos que brindará la empresa durante el periodo 2022. (D3, A5)</p> <p><b>DA2.</b> Contratar publicidad en diferentes eventos que generarán ventaja competitiva frente al resto de competidores. (D4, A5)</p>

**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

## **Capacitación**

Se propone un programa adecuado y eficiente de capacitación en esta empresa, por lo que se propone un programa de capacitación que tiene como objetivo ser una herramienta útil para capacitar a los colaboradores del comercial, el cual será beneficiado con la obtención de conocimientos y habilidades, para el mejor desempeño de sus funciones y así coadyuvar al logro de los objetivos del comercial Molina Proaño.

Las metas que se pretenden alcanzar con este programa son:

- Tener una herramienta útil para organizar y planear la capacitación del comercial.
- Proporcionar conocimientos y habilidades al personal.
- Ayudar a que el comercial desarrolle en forma eficaz y eficiente su trabajo.
- Incrementar la productividad del personal.
- Mejorar su nivel de educación

## **Motivación**

La motivación para los colaboradores es algo primordial en cada empresa, ya que esto ayudara a que ellos realicen de una forma eficiente y eficaz su trabajo, por lo cual entre las motivaciones para las empresas proponemos:

- Reconocimientos en redes sociales como trabajador del mes
- Aumento salarial
- Bonificaciones
- Asensos
- Vacaciones
- Premios con entradas a eventos

## **Análisis Foda y Dafo del Comercial Molina Proaño del cantón La Maná.**

Estrategias:

FO: Estrategia de comunicación para mostrar los conocimientos y la experiencia tanto del personal administrativo como del personal operativo para diferenciarnos de la competencia.

FO: Consolidar la oferta comercial de la empresa, debidamente repartidas y organizadas según las necesidades de los clientes.

DO: Implementar un programa de capacitaciones.

DO: Instrumentar mecanismos que permitan posicionar la imagen de la empresa a través de la implementación de un modelo de gestión por procesos administrativos.

FA: Optimizar los recursos disponibles para brindar servicio de entrega de productos en todo el horario de atención de la empresa.

FA: Capacitar al personal administrativo y operativo en lo referente a la implementación del modelo de gestión.

AD: Diseñar un programa de promociones de los diferentes productos que brindará la empresa.

AD: Contratar publicidad en diferentes eventos que generarán ventaja competitiva frente al resto de competidores.

- **Control: Contratar Auditor Externo e Inventario fin de año**

El analizar y observar los estados financieros representa una de las tareas más importantes para la auditoría externa ya que en el auditor se deposita la confianza de que el análisis que hará sea correcto y confiable para así proporcionarle una seguridad a la empresa de que sus estados financieros están cumplimiento con la normativa vigente y no hay pérdidas en ellos. Con los antecedentes expuestos a fin de año se contratará un auditor externo para realizar una revisión de todos los procesos desarrollados en el periodo.

La contratación de auditoría externa se realizará por escrito y el contrato deberá contener como mínimo: la fecha de suscripción; plazo de ejecución; objetivo y alcance del examen, responsabilidades del auditor, responsabilidades de la administración, información y políticas aplicables a la preparación de los estados financieros y las condiciones especiales acordadas entre el contratante y la persona natural o jurídica calificada como auditor externo.

El alcance de la auditoría deberá definir claramente el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del año. La persona natural o jurídica contratada como auditor externo de las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria tendrá las siguientes obligaciones:


- a) Realizar el examen de auditoría con sujeción a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General, Resoluciones, oficios circulares, Normas Ecuatorianas e Internacionales de Contabilidad; y, observará lo señalado en los principios contenidos en los catálogos de cuentas y demás disposiciones aplicables que dicte la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y las autoridades competentes;
- b) Examinar si las operaciones realizadas por las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria, están reflejadas razonablemente en la contabilidad y los estados financieros;
- c) Evaluar el control interno aplicado en la organización, el cual incluirá las políticas y procedimientos adoptados por ésta, que aseguren su adecuada conducción, la salvaguarda de activos, la detección de fraudes o errores, entre otros; e informar a la organización los resultados obtenidos.

A continuación, se adjunta el cronograma y el presupuesto requerido del modelo de gestión, en el cual se incluye la contratación del auditor externo:

### **Cronograma Implementación Modelo de Gestión por Proceso Administrativo Comercial Molina Proaño del cantón La Maná**

La implementación del modelo de gestión por proceso administrativo propuesto del Comercial Molina Proaño del cantón La Maná, se lo realizará en los siguientes plazos:

**Tabla 48.** Cronograma implementación modelo de gestión por proceso administrativo Comercial Molina Proaño del cantón La Maná

	Comercial Molina Proaño						
	Cronograma Implementación Modelo de Gestión por Proceso Administrativo						
DETALLE CRONOGRAMA	SEMANAS						
	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 5	SEMANA 6	SEMANA 7
Elaboración y aprobación análisis FODA de la empresa							
Elaboración y aprobación logo propuesto Comercial Molina Proaño							
Elaboración y aprobación de la estructura organizacional propuesta del Comercial Molina Proaño							
Elaboración y aprobación Misión, Visión y valores propuesto Comercial Molina Proaño							
Elaboración y aprobación Manual de funciones propuesto Comercial Molina Proaño							
Contratación auditor externo fin de año							
Elaboración y aprobación Flujograma de atención al cliente propuesto Comercial Molina Proaño							
Elaboración y aprobación Cronograma implementación modelo de gestión por proceso administrativo propuesto Comercial Molina Proaño							

**Fuente:** investigación

**Elaborado por:** Los autores

## Presupuesto Implementación Modelo de Gestión por Proceso Administrativo Comercial Molina Proaño del cantón La Maná

El presupuesto requerido del modelo de gestión por proceso administrativo propuesto del Comercial Molina Proaño del cantón La Maná, se lo adjunta a continuación:

**Tabla 49.** Presupuesto modelo de gestión

<b>Actividades</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Total</b>
Elaboración y aprobación análisis FODA de la empresa	1	\$100,00	\$100,00
Elaboración y aprobación logo propuesto Comercial Molina Proaño	1	\$200,00	\$200,00
Elaboración y aprobación de la estructura organizacional propuesta del Comercial Molina Proaño	1	\$600,00	\$600,00
Elaboración y aprobación Misión, Visión y valores propuesto Comercial Molina Proaño	1	\$400,00	\$400,00
Elaboración y aprobación Manual de funciones propuesto Comercial Molina Proaño	1	\$800,00	\$800,00
Elaboración y aprobación Flujograma de atención al cliente propuesto Comercial Molina Proaño	1	\$200,00	\$200,00
Contratación auditor externo fin de año	1	\$1600,00	\$1600,00
Elaboración y aprobación Cronograma implementación modelo de gestión por proceso administrativo propuesto Comercial Molina Proaño	1	\$80,00	\$80,00
<b>Costo</b>			<b>\$3980.00</b>
<b>Subtotal:</b>			<b>\$3980.00</b>
Imprevistos 5%			<b>\$199.00</b>
<b>Total, costo</b>			<b>\$4179.00</b>

**Fuente:** La investigación

**Elaborado por:** Los autores

## **12. IMPACTO SOCIAL, TÉCNICO Y ECONÓMICO**

### **12.1. Impacto social**

La implementación de un modelo de gestión administrativo para poder mejorar la calidad del servicio en la empresa Comercial Molina Proaño, tendrá un impacto social debido a que el personal administrativo y operativo que labora en la institución, tendrá conocimiento de las labores que se deben realizar a cabalidad, basados en un modelo de gestión que les va a servir de guía para poder desarrollar correctamente sus actividades. El modelo de gestión incluye la elaboración de un manual de funciones para cada uno de los departamentos de la institución y un flujograma estándar de atención al cliente, lo cual ayudará a mejorar las actividades en la empresa, las mismas que se las estaba haciendo de manera empírica en la institución.

El impacto social se verá reflejado al momento de aplicar las estrategias sugeridas, porque permitirá ofrecer una mejor calidad de servicio cubriendo las expectativas de sus clientes, además este modelo podrá ser aplicado en aquellas ferreterías que poseen una estructura y necesidades similares.

### **12.2. Impacto técnico**

El impacto técnico que conlleva la implementación de un modelo de gestión administrativo, también beneficiará la labor que realiza gerencia, debido a que se podrá sustentar la debida toma de decisiones, bajo criterios y parámetros científicos que fueron previamente analizados y aplicados en otras organizaciones, cuyos resultados obtenidos fueron de mucho beneficio para las organizaciones que lo implementaron en su momento.

Fueron diseñadas estrategias que acuerdo a la realidad de deficiencias que existen en la empresa, la cuales fueron diagnosticadas mediante entrevista al propietario y encuestas a los colaboradores y clientes, será fácil la implementación a cada una de las áreas debido a las soluciones que se presentaron investigación, estas estrategias darán más valor a la ferretería, permitiendo una forma de administración acorde a los desafíos del mercado actual, elevando el nivel de satisfacción de los clientes.



### **12.3. Impacto económico**

El efecto económico a generar con el diseño de las tácticas para Comercial Molina Proaño es que por medio del mismo se logrará, mejorar la calidad de servicio, aumentando el nivel de satisfacción de los consumidores, permitiendo así el aumento de la proporción de ventas de los productos de ferretería y materiales de construcción, reflejando beneficios económicos de \$1.300.000 al año para el dueño de la ferretería y como un ingreso para las investigadores por medio de la comercialización de una iniciativa creativa que contribuirá a una eficiente gestión administrativa por procesos de una fundamental microempresa del cantón La Maná.

El modelo de gestión administrativo para poder mejorar la calidad del servicio en la empresa Comercial Molina Proaño, tendrá un impacto económico debido a que se mejorarán muchos procesos internos que se anteriormente se realizaban en la empresa de manera manual, dando paso al uso de la tecnología en muchos aspectos internos y de atención al cliente, lo cual traerá beneficios económicos derivados del aumento de la cartera de clientes de 2172 a 3500 al año, aumento del volumen de ventas, aumento de salarios, disminución de tiempo y mayor eficiencia en la implementación de actividades y procesos que beneficiarán la rentabilidad de la empresa.

### 13. PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO

Tabla 50. Presupuesto

Actividades	Cantidad	Valor unitario	Primer semestre	Segundo semestre
<b>Recursos humanos</b>				
Investigadoras	2	\$120,00	\$240,00	\$240,00
Subtotal:			<b>\$240,00</b>	<b>\$240,00</b>
<b>Recursos materiales</b>				
Libretas	1	\$1,80	\$1,80	\$1,80
Grapadora	1	\$4,20	\$4,20	\$4,20
Perforadora	1	\$1,40	\$1,40	\$1,40
Carpeta	2	\$0,75	\$1,50	\$1,50
Esferos	2	\$0,50	\$1,00	\$1,00
Diseño de la encuesta y entrevista	5	\$1,50	\$7,50	\$0,00
Aplicación de la encuesta	5	\$0,50		\$2,50
Proceso de tabulado y análisis datos.	5	\$0,50		\$2,50
Diseño del plan estratégico				\$200,00
Impresiones	400	\$0,15	\$20,00	\$40,00
Copias	100	\$0,05	\$5,00	\$5,00
Anillados	5	\$2,00	\$2,00	\$8,00
Empastado	1			\$25,00
<b>Subtotal:</b>			<b>\$44,40</b>	<b>\$292,90</b>
<b>Recursos varios:</b>				
Movilización	50	\$1,00	\$50,00	\$50,00
Gastos de alimentación	100	\$2,50	\$125,00	\$125,00
<b>Subtotal:</b>			<b>\$175,00</b>	<b>\$175,00</b>
<b>Recursos tecnológicos</b>				
Internet (horas)	200 horas	\$0,80	\$160,00	\$160,00
Pendrive	2	\$12,25	\$24,50	
<b>Subtotal:</b>			<b>\$184,50</b>	<b>\$160,00</b>
<b>Costo del proyecto</b>			<b>\$643,90</b>	<b>\$867,90</b>
<b>Subtotal:</b>			\$1.511,80	
Imprevistos 5%			\$75,59	
<b>Total, costo de la investigación:</b>			<b>\$1.587,39</b>	

Fuente: Elaboración Propia

## 14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 14.1. Conclusiones

- Se concluye que la gestión por proceso administrativo que aplica el Comercial Molina Proaño S.A es empírica, ya que la mencionada empresa no tiene definido un modelo de gestión acorde a sus necesidades, que le permitan mejorar la calidad de servicio que le ofrece sus clientes. Debido a esta carencia, no se tienen definidas claramente las responsabilidades de los empleados que laboran en la institución. Adicionalmente hasta la presente fecha aún no se ha podido definir la misión y visión y tampoco se tienen identificados los recursos que necesita la organización para poder alcanzar sus metas
- Se determinó que la calidad de servicio que ofrece actualmente la organización, no satisface a los usuarios, debido a que no se tiene implementado un modelo administrativo que defina la adecuada atención al cliente, lo cual los empleados desconocen y no están aplicando al momento de atender a los clientes que concurren a esta empresa. Esto se debe a que aún no se tiene establecida la estructura organizacional de la empresa, a pesar de que la organización ha ido creciendo y se ha contratado más personal, se está afectando la calidad del servicio que ofrece la organización, debido a la falta de implementación de un modelo de gestión.
- Es importante que se realice y se implemente un modelo de gestión por proceso administrativo que permita el mejoramiento y el incremento de beneficios para la empresa. Entre los beneficios de implementar este modelo, se establecerá la realización una misión y visión para la empresa, además un manual de funciones en la cual los colaboradores sabrán que función deben cumplir en la organización. Adicionalmente la empresa tendrá un impacto económico positivo ya que con este nuevo modelo de gestión podrán incrementar sus ventas y tener una mayor cartera de cliente.

## 14.2. Recomendaciones

- Se recomienda mejorar la gestión por proceso administrativo en el Comercial Molina Proaño S.A, se debe definir un modelo de gestión acorde a las necesidades de la empresa, el cual le permita mejorar la calidad de servicio que le ofrece sus clientes. Es importante que se definan claramente las responsabilidades de los empleados que laboran en la institución, lo cual deberá estar reflejado en la misión y visión que establezca la empresa para su cumplimiento a corto y mediano plazo.
- Se debe mejorar la calidad de servicio que ofrece actualmente la organización, de esta manera se podrá satisfacer a los usuarios que concurren a la empresa. La implementación del modelo administrativo deberá reflejar la adecuada atención al cliente, quedando establecida en la estructura organizacional de la empresa, sus funciones y responsabilidades como parte del modelo de gestión aplicado.
- Implementar el modelo de gestión por proceso administrativo desarrollado en el presente proyecto de investigación, el cual permitirá el incremento de beneficios para la empresa, debido al desempeño de los empleados administrativos y operativos. Como parte del modelo de gestión elaborado, es importante la aplicación de los manuales de funciones por parte de todos los empleados, los cual podrán realizar de la mejor manera sus actividades, lo cual contribuirá para que la empresa pueda alcanzar mayores utilidades y una participación de mercado más amplia.

## 15. BIBLIOGRAFÍA

- Acuña, J. (2018). Modelo de Gestión de Calidad Académica para la Educación Superior. *Revista Calidad*, 28.
- Alicia, C. (2018). *LA GESTIÓN DE LOS PROCESOS*.
- Arguello, A., & Llumiguano, M. (2020). *Administracion de Empresas*.
- Arias, J., Miguel, V., & Miranda, M. (2017). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 201-206.
- Barandalla, E. (2017). *Arte Técnica y efectos en la construcción de belenes*. Madrid: Editorial Lulú.
- Beltran, A., & Carmona, M. (2009). *Guia para una gestion basada en procesos*.
- Benavides . (2019). *Mejoramiento de los procesos logísticos de la ferreteria la casita*. Bucaramanga: Universidad Industrial de Santander.
- Benavides, C., & Celis, E. (2019). *Mejoramiento de los procesos logísticos de la ferreteria la casita*. Bucaramanga: Universidad Industrial de Santander.
- Bravo, J. (2019). *Gestión de Procesos con responsabilidad social*. Santiago: Editorial Evolución S.A.
- Brume, M. (2019). *Estructura Organizacional* .
- Bueno, R., & Mireya, R. (2018). *Elementos basicos de la administracion* .
- C, V. (2018). *Manual de Funciones* .
- Cabo, J., & Guerra, A. (2019). *Criterios del Modelo Europeo de Calidad Total y Excelencia de la EFQM*. Madrid: Editorial Díaz de Santos.
- Camisón, C., & González, T. (2018). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Person.
- Cano, C. (2017). *LA ADMINISTRACIÓN Y EL PROCESO*.
- Cardenas, I. (2015). *EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES EL RENDIMIENTO LABORAL DEL PERSONAL OPERATIVO DE LA EMPRESA OLPI*.
- Carrasco, J. P. (2019). *Gestión de Procesos*. Santiago de Chile: EDITORIAL EVOLUCIÓN S.A.
- Centeno, J., & Alarcon, J. (2019). *El arte de planificar*.
- Chiavenato, I. (2005). *INTRODUCCION A LA TEORIA GENERAL* .
- Chiavenato, I. (2007). *INTRODUCCION A LA TEORIA GENERAL* .

- Coello, A. (2018). *La gestión por procesos*.
- Contreras, C. (2018). *Planificación para resultados y su influencia en la gestión municipal de la Provincia de Virú*. Madrid: Editorial Grin Verlag.
- Corma, F. (2017). *Aplicaciones prácticas de Modelo EFQM de Excelencia en Pymes*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Domingo, J. (2018). *Calidad y Mejora Continua. Actividades I*. España: Editorial Donostiarra.
- Dueñas, J. (2018). *Calidad y servicios de proximidad en el pequeño comercio*. Editorial IC.
- Duque, E. (2005). *Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición*.
- Elizalde, P. (2019). *Cooperativa de Ferreterías de Economía Popular y Solidaria "Ferremax"*. Guayaquil: Escuela Superior Politécnica del Litoral.
- Feigenbaum, A. (2018). Control de la Calidad. *Innovación Educativa*.
- Flores, P. (21 de Agosto de 2011). *Procesamiento y Análisis de Información*. Obtenido de Procesamiento y Análisis de Información.: <https://es.scribd.com/doc/62764332/Procesamiento-y-analisis-de-informacion>
- Gilli, J. J. (2017). *Claves de la estructura organizativa*. Buenos aires: Granica.
- Gomez Bastar, S. (2018). *Metodología de la investigación*. Tlalnepantla: RED TERCER MILENIO S.C.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2017). *Administración: Un enfoque basado en competencias*. Cengage Learning.
- HUANCANI, W. R. (2018). *LA IMPORTANCIA DEL MANUAL DE FUNCIONES Y*.
- Huertas, R., & Domínguez, R. (2018). *Decisiones estratégicas para la dirección de operaciones en empresas de servicios y turísticas*. Barcelona: Edicions Universitat Barcelona.
- Huertas, R., & Domínguez, R. (2019). *Decisiones estratégicas para la dirección de operaciones en empresas de servicios*. Barcelona: Ediciones Universitarias Barcelona.
- Idalberto, C. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*.
- INEC. (2010). *Censo de población y vivienda*. Quito - Ecuador: Editorial Abya - Yala.
- INEC. (2010). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoeconomia/info10.pdf>
- J, C. (2011). *Desarrollo de una cultura de calidad*. Mexico.

- Jácome, M. (2018). *Diseño de un sistema de gestión basado en procesos*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson.
- LA GESTION POR PROCESOS*. (2003).
- Llanes, M., Isaac, C., & Moreno, M. (2017). *De la gestión por procesos a la gestión integrada por procesos*. La Habana: Universidad de Holguín, Facultad de Ingeniería Industrial.
- López Roldán, P., & Fachelli, S. (2018). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Barcelona: Creative Commons.
- López, M. E. (Julio de 2018). *Importancia de la calidad del servicio al cliente para el funcionamiento de las empresas*. Obtenido de <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/pacioli-82.pdf>
- Maldonado, J. À. (2018). *GESTIÓN DE PROCESOS*. Obtenido de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55606149/GESTION\\_DE\\_PROCESOS\\_2018-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1647488053&Signature=L0~7i98Wa-8y3YdHj869Kw79PCVgpiL81qhNgKWynAhQ-vjGcabJWaqxRFaO1f71m84sUzE7KWTtoDg5Z9ZBNW85CKvgbTkMWMaT9usFOYTeNipYORjxsLBFSEruBXb1laUL](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55606149/GESTION_DE_PROCESOS_2018-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1647488053&Signature=L0~7i98Wa-8y3YdHj869Kw79PCVgpiL81qhNgKWynAhQ-vjGcabJWaqxRFaO1f71m84sUzE7KWTtoDg5Z9ZBNW85CKvgbTkMWMaT9usFOYTeNipYORjxsLBFSEruBXb1laUL)
- Manual de funciones y descripción de cargos*. (2017).
- Manual Gestión Por procesos*. (2016).
- Mendez, A., & Marcela, A. (2018). *La investigación en la era de la información*. Trillas : Editorial Trillas, S.A de C.V.
- Montoya, C. y. (2013). *El CRM como herramienta para el servicio al cliente en la organización*. Argentina.
- Navarro, F. (2019). El Modelo EFQM. Criterios de Excelencia Empresarial. *Revista digital INESEM*.
- Orera, A., Gisbert, V., Pérez, A., & Elena, P. (2018). *Cuaderno de Innovación: Una iniciativa para la implantación de la Calidad Total en la administración local*. Editorial Tres Ciencias.
- Palasí, J. (2008). *Técnicas remotas del derecho administrativo*. España: Instituto Nacional de Administración Pública (INAP).
- Pascal, O., & Pelayo, M. (2017). *Ingeniería a la calidad*.

- Pérez, G., Beleño, M., Nuñez, C., & Orquera, M. (2017). Valoración del resultado de la investigación, una experiencia desde la aplicación del criterio experto. *OLIMPIA (Revista de la Facultad de Cultura Física de la Universidad de Granma)*, 1-15.
- Pizzo, M. (2017). *Construyendo una definición de Calidad en el Servicio*. Obtenido de <http://ww31.comoservirconexcelencia.com/blog/construyendo-una-definicion-de-calidad-en-el-servicio/.html>
- Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón La Maná. (2015). *GAD Municipal La Maná*. Obtenido de [http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL\\_SNI/data\\_sigad\\_plus/sigadplusdocumentofinal/0560000890001\\_Pdyot%20La%20Man%C3%A1%202015\\_22-03-2016\\_16-42-48.pdf](http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdocumentofinal/0560000890001_Pdyot%20La%20Man%C3%A1%202015_22-03-2016_16-42-48.pdf)
- Ramírez, C. (2013). *Fundamentos de administración*.
- Ramos Chagoya, E. (16 de Agosto de 2018). *Métodos y técnicas de investigación*. Obtenido de *Métodos y técnicas de investigación*: [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48130436/Metodos\\_y\\_tecnicas\\_de\\_investigacion\\_\\_GestioPolis-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1647538934&Signature=K7OYDZAc3GImqLI2N14IY6WWf7J1IFE1x3KSsGL5yINgFuPvfzc8ztzmQFAB8gl-n1BzRp0ceA24z5fcjvykNUFwgSQJv8D4zMT1AWZLfGP](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48130436/Metodos_y_tecnicas_de_investigacion__GestioPolis-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1647538934&Signature=K7OYDZAc3GImqLI2N14IY6WWf7J1IFE1x3KSsGL5yINgFuPvfzc8ztzmQFAB8gl-n1BzRp0ceA24z5fcjvykNUFwgSQJv8D4zMT1AWZLfGP)
- Ramos Galarza, C. (2020). *Los alcances de una investigación*. Obtenido de *Los alcances de una investigación*: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7746475.pdf>
- Ramos, D., García, I., & Sotelo, M. (2020). Validación de un instrumento de estrategias para fortalecer el aprendizaje. *Revista electronic educare*, 107-121.
- Rebolledo. (2010).
- Rebolledo. (2010). *Manual de procedimientos*.
- Recio, R., & Lopez, H. (2015). *CALIDAD DEL SERVICIO BASADO EN LA SATISFACCION DE USUARIOS DEL CENTRO DE APRENDIZAJE*.
- Requea, M., & Serrano, G. (2 de Noviembre de 2017). *Calidad de servicio desde la perspectiva de clientes, usuarios y autopercepción de la empresas de captación de talento*. Obtenido de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR1459.pdf>
- Robbins, M., & Coulter, S. (2005). *Administración*.



- Rocca, J. (2018). *Propuesta de un modelo para la gestión estratégica de pedidos de gran volumen en asociaciones de Mypes de calzado basados en la gestión por procesos*. Lima.
- Rodríguez. (2019). LA ESTRATEGIA DE COOPERACIÓN EMPRESARIALUNA ALTERNATIVA PARA FORTALECER LA VENTAJA COMPETITIVA EN LA MIPYME: CASO. *Revista Global de Negocios*, 91-104.
- Rodríguez Jiménez, A., & Pérez Jacinto, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *La Revista Escuela de Administración de Negocios.*, 175–195. doi:<https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>
- Ruiz, D., & Hernandez, A. (2018). *La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos*. Ediciones Ciencias Holguín.
- Sanchez. (2012). *Manual de Funciones*.
- Sánchez García, M., & Sánchez Romero, C. (8 de Octubre de 2019). *Medición de la calidad en el servicio, como estrategia la competitividad en las organizaciones*. Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2017/03/11CA201602.pdf>
- Sánchez, L., & Blanco, B. (2017). La gestión por procesos, un campo por explorar. *Dirección y organización*, 54-72.
- Sánchez, M. (2019). *Administración*. México: Grupo Editorial Patria.
- Sansalvador, M. (2019). *El coste de la calidad: ¿Qué es y cómo calcularlo?* Universidad Miguel Hernández.
- Sierra Guzmán, M. P. (2019). *Tipos más usuales de Investigación*. Obtenido de Tipos más usuales de Investigación.: [https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P\\_Presentaciones/prepa3/tipos\\_investigacion.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/prepa3/tipos_investigacion.pdf)
- Silva, I. F., Monge, K. M., & Solís, J. P. (2018). *Estándares de calidad en las empresas de servicio de la provincia de Tungurahua*. Ambato: UTA.
- Tejada, S., Pandi, M., & Pandi, C. (2017). Modelo de clasificación y valoración de puestos en el sector ferretero: caso de estudio ferretería Wasicenter Chango e hijos. *Revista de Estrategias del Desarrollo Empresarial* .
- Torres, M. (2019). *El proceso administrativo*.
- Torres, Z. (2019). *Teoría General de la Administración*. México: Grupo Editorial Patria.
- Vallejo, M. (2020). El diseño de investigación: una breve revisión metodológica. *Archivos de cardiología de México*.

Velásquez, A. (2007). *LA ORGANIZACIÓN, EL SISTEMA Y SU DINÁMICA*.

Velasquez, G. (18 de agosto de 2015). *Maketin puro*. Obtenido de Que es el marketing:  
<https://puromarketing-germanvelasquez.blogspot.com/2015/08/que-es-el-servicio-que-es-el-marketing.html>

Yanchatipán, A. (2020). *Incidencia del incremento del impuesto al valor agregado (IVA) en las empresas ferreteras, del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi*. Latacunga: UTC. Obtenido de Repositorio de la Universidad Técnica de Cotopaxi:  
<http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/3735>

Zaratiegui. (2005). *La gestión por procesos: su papel e importancia en la empresa*.

## 16. ANEXO

### *Anexo 1: Datos del docente tutor.*

#### DATOS PERSONALES

Nombres: Eduardo Fabricio  
 Apellidos: Cabrera Toscano  
 Nacionalidad: Ecuatoriano  
 Fecha de nacimiento: 01 de enero de 1974  
 Cédula de Identidad: 1712317195  
 Teléfono / celular: 0989551671  
 Dirección domiciliaria: Cantón Valencia  
 Correo electrónico: [eduardo.cabrera7591@utc.edu.ec](mailto:eduardo.cabrera7591@utc.edu.ec)



#### TÍTULOS OBTENIDOS

NIVEL	TITULO OBTENIDO	FECHA DE RESGITRO EN LA SENESCYT	
TERCERO	Ingeniero en Marketing y Comercio Internacional	12 de noviembre del 2011	1014-11-1097426
CUARTO	Magister en Administración de Empresas	15 de febrero del 2017	1014-2017 1799117

#### EXPERIENCIAS ACADÉMICAS EN LA INVESTIGACIÓN

**UNIDAD ACADÉMICA EN LA QUE LABORA:** UTC Ciencias Administrativas y Humanísticas.

**CARRERA A LA QUE PERTENECE:** Ingeniería Comercial.

**ÁREA DEL CONOCIMIENTO EN LA CUAL SE DESEMPEÑA:** Comercio y administración

*Anexo 2: Datos de la investigadora del proyecto.***DATOS PERSONALES**

Nombres:	Sandra Salome
Apellidos:	Sigcha Cunuhay
Nacionalidad:	Ecuatoriana
Fecha de nacimiento:	12 de junio del 1999
Cédula de Identidad:	050438635 – 0
Teléfono / celular:	0967322285
Dirección domiciliaria:	Recinto Selva Alegre
Correo electrónico:	<a href="mailto:sandra.sigcha6350@utc.edu.ec">sandra.sigcha6350@utc.edu.ec</a>

**FORMACIÓN Y ESTUDIOS**

**Primaria:** Federación Deportiva De Cotopaxi

**Secundaria:** Unidad Educativa La Maná

**TÍTULOS OBTENIDOS**

- Bachiller de Ciencias

**CERTIFICADOS OBTENIDOS**

- Primeras Jornadas Administrativas en Creatividad, Innovación y Emprendimiento.
- IV Congreso Internacional de Investigación Científica.
- II Jornadas Administrativas.
- Educación Financiera y Social.

*Anexo 3: Datos del investigador del proyecto.***DATOS PERSONALES**

Nombres:	Mikel Antonio
Apellidos:	Zamora Farro
Nacionalidad:	Ecuatoriano
Fecha de nacimiento:	06 de enero del 2001
Cédula de Identidad:	125061539-8
Teléfono / celular:	0991010232
Dirección domiciliaria:	La Maná
Correo electrónico:	mikel.zamora5398@utc.edu.ec

**FORMACIÓN ACADÉMICA****FORMACIÓN PRIMARIA**

**Escuela:** Unidad Educativa León de Febres Cordero

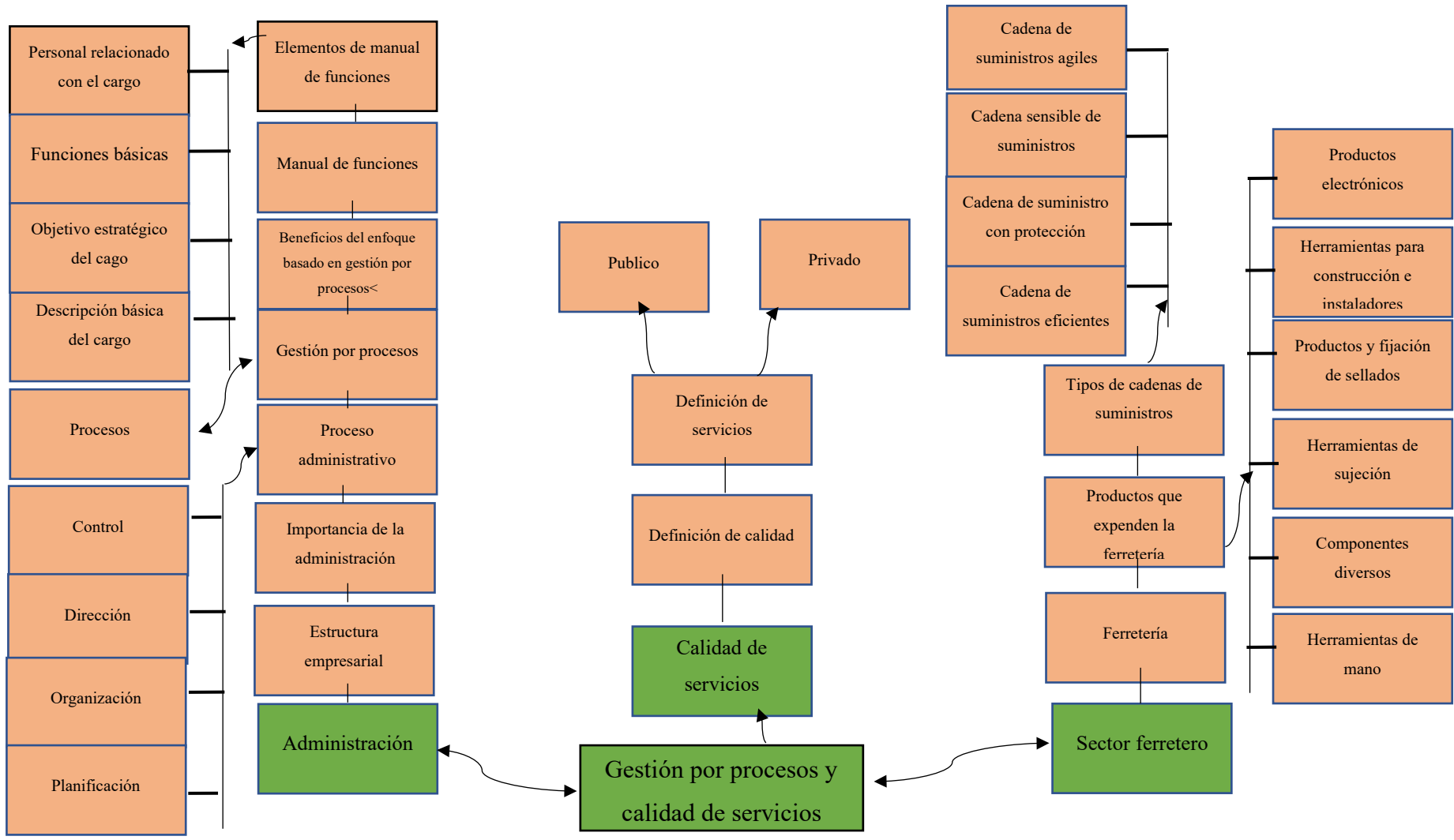
**FORMACIÓN SECUNDARIA**

**Titulación:** Bachiller en Ciencias

**Año de graduación:** 2018

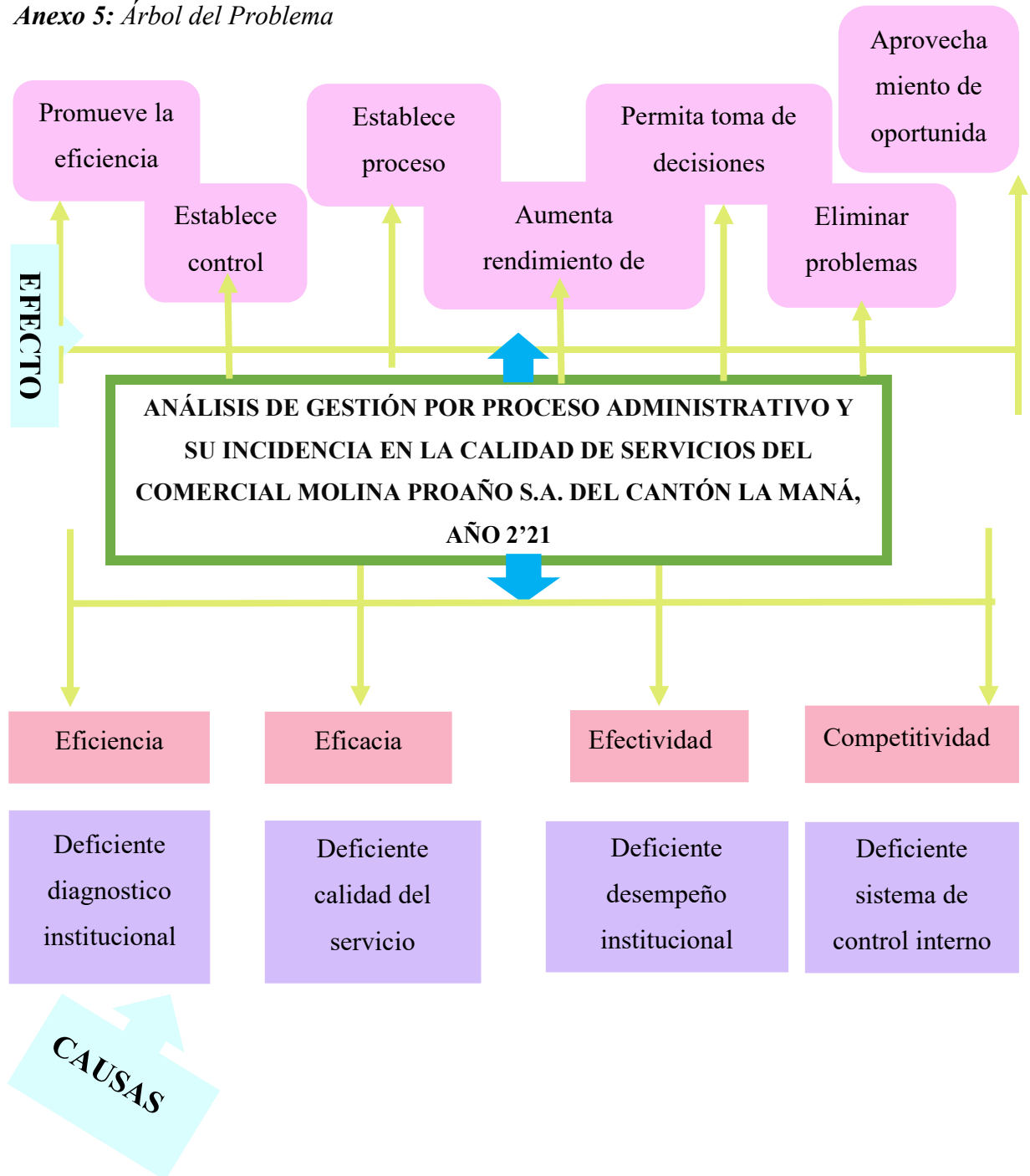
**Institución:** Unidad Educativa San Juan

Anexo 4: Mapeo



Fuente: La investigación  
 Elaborado por: Los Autores

Anexo 5: Árbol del Problema



Fuente: La investigación  
 Elaborado por: Los Autores

**Anexo 6:** Oficio validación del instrumento de la encuesta y de la entrevista

La Maná, 31 de mayo de 2022

Magister:

MBA. Gloria Evelina Pazmiño Cano

**Docente Académico de la Universidad Técnica de Cotopaxi – Extensión La Maná**

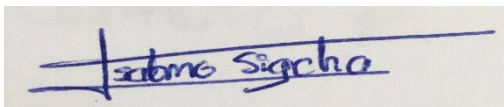
Presente. -

De mi consideración:

Nosotros, Sigcha Cunuhay Sandra Salome con CI. 050438635-0, Zamora Farro Mikel Antonio con CI. 125061539-8, me dirijo a usted de la manera más comedida a fin de solicitarle, se me ayude con la validación de la guía para entrevista y de la encuesta en el formato adjunto, las cuales serán aplicadas para la realización del proyecto de investigación con el tema: “ÁNÁLISIS DE GESTIÓN POR PROCESO ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVIOS DEL COMERCIAL MOLINA PROAÑO EN EL CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2021”, previo a la obtención del Título de Licenciatura en Administración de Empresas.

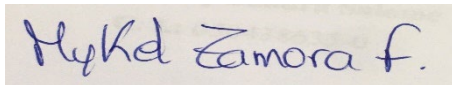
Por la gentil atención que sirva dar al presente, anticipamos nuestro agradecimiento.

Atentamente,



Sigcha Cunuhay Sandra Salome

C.I: 050438635-0

**AUTORA DEL PROYECTO DE  
INVESTIGACIÓN**

Zamora Farro Mikel Antonio

C.I: 125061539-8

**AUTOR DEL PROYECTO DE  
INVESTIGACIÓN****Adjunto:** Cuestionario – Matriz de validación



### VALIDACIÓN DE LA ENTREVISTA

Criterios	Apreciación cualitativa			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento	X			
Calidad de la redacción	X			
Relevancia del contenido	X			
Factibilidad de aplicación	X			

#### Observaciones

Ninguna.

#### Validado por:



MBA. Gloria Evelina Pazmiño Cano

**FIRMA DEL DOCENTE:**

**Fecha:** 9 de junio del 2022

## VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA

Criterios	Apreciación cualitativa			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento	X			
Calidad de la redacción	X			
Relevancia del contenido	X			
Factibilidad de aplicación	X			

**Observaciones:**

Ninguna.

**Validado por:**


MBA. Gloria Evelina Pazmiño Cano

**FIRMA DEL DOCENTE:**

**Fecha:** 9 de junio del 2022

Oficio validación del instrumento de la encuesta y de la entrevista

La Maná, 31 de mayo de 2022

Magister:

Mg. Sc Mayra Elizeth Valencia Neto

**Docente Académico de la Universidad Técnica de Cotopaxi – Extensión La Maná**

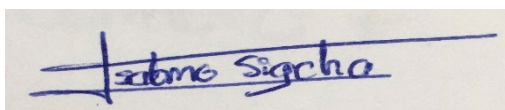
Presente. -

De mi consideración:

Nosotros, Sigcha Cunuhay Sandra Salome con CI. 050438635-0, Zamora Farro Mikel Antonio con CI. 125061539-8, me dirijo a usted de la manera más comedida a fin de solicitarle, se me ayude con la validación de la guía para entrevista y de la encuesta en el formato adjunto, las cuales serán aplicadas para la realización del proyecto de investigación con el tema: “ÁNÁLISIS DE GESTIÓN POR PROCESO ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIOS DEL COMERCIAL MOLINA PROAÑO EN EL CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2021”, previo a la obtención del Título de Licenciatura en Administración de Empresas.

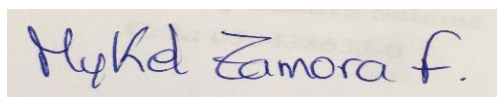
Por la gentil atención que sirva dar al presente, anticipamos nuestro agradecimiento.

Atentamente,



Sigcha Cunuhay Sandra Salome  
C.I: 050438635-0

**AUTORA DEL PROYECTO DE  
INVESTIGACIÓN**



Zamora Farro Mikel Antonio  
C.I: 125061539-8

**AUTOR DEL PROYECTO DE  
INVESTIGACIÓN**

**Adjunto:** Cuestionario – Matriz de validación

## VALIDACIÓN DE LA ENTREVISTA

Criterios	Apreciación cualitativa			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento	X			
Calidad de la redacción	X			
Relevancia del contenido	X			
Factibilidad de aplicación	X			

**Observaciones**

Ninguna.

**Validado por:**


Mg. Sc Mayra Elizeth Valencia Neto

**FIRMA DEL DOCENTE:**

**Fecha:** 7 de junio del 2022

## VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA

Criterios	Apreciación cualitativa			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento	X			
Calidad de la redacción	X			
Relevancia del contenido	X			
Factibilidad de aplicación	X			

**Observaciones**

Ninguna.

**Validado por:**


Mg. Sc Mayra Elizeth Valencia Neto

**FIRMA DEL DOCENTE:**

**Fecha:** 7 de junio del 2022

*Anexo 7: Formato de entrevista dirigida al propietario del Comercial Molina Proaño S.A.*



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**TEMA:** “ANÁLISIS DE GESTIÓN POR PROCESO ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIOS DEL COMERCIAL MOLINA PROAÑO S.A. EN EL CATÓN LA MANÁ, AÑO 2021”.

FORMATO DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL PROPIETARIO DE COMERCIAL MOLINA PROAÑO DEL CANTÓN LA MANÁ.

Recopilar información mediante la aplicación de la entrevista al propietario del Comercial Molina Proaño del cantón La Maná, que permita conocer aspectos fundamentales sobre los principales problemas de la gestión por proceso administrativo.

Estimado amigo solicitamos a Ud. de la manera más respetuosa se digne respondernos el siguiente cuestionario de preguntas. Las investigadoras nos comprometemos a guardar absoluta reserva y confidencialidad sobre la información que usted nos proporcione.

**Objetivo 1:** Identificar los principales inconvenientes de la gestión por proceso del Comercial Molina Proaño.

**1. Identificación de la microempresa**

Razón social de la microempresa:	
RUC:	
Dirección:	
Tiempo de funcionamiento:	
Teléfono:	
Email:	
Tiempo de funcionamiento de la microempresa	

## 2. Tipo de infraestructura de la empresa

Propia		Arrendada		Comodato		Otros	

Por favor especifique.....

## 3. Nivel de formación académica:

Primaria			Secundaria		Tercer nivel		Cuarto nivel	
----------	--	--	------------	--	--------------	--	--------------	--

## 4. Título académico obtenido.....

## 5. Estado civil del entrevistado:

Soltero		Casado		Unión Libre		Divorciado		Viudo	
---------	--	--------	--	-------------	--	------------	--	-------	--

## 6. Cuestionario de preguntas

PREGUNTAS	RESPUESTAS
<b>PLANIFICACIÓN</b>	
¿La empresa tiene definida su misión y visión para el cumplimiento de los objetivos de la empresa a corto y largo plazo?	
¿S tienen identificados los recursos que necesita la organización para alcanzar sus metas?	
<b>ORGANIZACIÓN</b>	
¿La empresa tiene definida su estructura organizacional?	
¿Se tiene elaborado un plan de capacitación para mejorar el desempeño del personal operativo y administrativo de la empresa?	

INTEGRACIÓN	
¿Se motiva a los empleados con ascensos o algún tipo de reconocimiento por el óptimo desempeño en sus funciones?	
¿La Gerencia se comunica o realiza consultas a los empleados de la empresa para la toma de decisiones?	
DIRECCIÓN	
¿Se han establecido manuales de procedimientos de las actividades que se realizan en cada uno de los departamentos de la empresa?	
¿Se tiene elaborado un modelo de gestión para que la empresa pueda alcanzar mayores utilidades y una participación de mercado más amplia?	
CONTROL	
¿Se aplican indicadores financieros para conocer la rentabilidad de la empresa?	
¿Se aplican indicadores de gestión para valorar la gestión que se viene realizando en la empresa?	



**Anexo 8:** Formato de encuesta dirigido a los colaboradores del Comercial Molina Proaño



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI – EXTENSIÓN “LA MANÁ”**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**PERIODO ACADÉMICO: ABRIL 2022 – AGOSTO 2022**

**FORMATO DE ENCUESTA APLICADO A LOS COLABORADORES DEL COMERCIAL MOLINA PROAÑO DEL CANTÓN LA MANÁ.**

**TEMA DE INVESTIGACIÓN:** “ÁNÁLISIS DE GESTIÓN POR PROCESO ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIOS DEL COMERCIAL MOLINA PROAÑO EN EL CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2021”

**Objetivo de la encuesta:** Recopilar información mediante la aplicación del censo a los empleados del Comercial Molina Proaño, que permita conocer aspectos fundamentales sobre los principales problemas de la gestión por proceso administrativo.

**Compromiso:** Estimado amigo(a) solicitamos a Ud. De la manera más respetuoso se digno responder el siguiente cuestionario de preguntas. Los investigadores nos comprometemos a guardar absoluta reserva y confidencialidad sobre la información que usted nos proporcione.

**Instrucción:** Responder con la mayor seriedad y sinceridad posible cada una de las preguntas planteadas en el cuestionario adjunto.

**Objetivo 2.** Determinar la calidad del servicio que ofrece el Comercial Molina Proaño S.A. para obtener un buen servicio en la empresa.

**Instrucción:** Responder con la mayor seriedad y sincera posible cada una de las preguntas planteadas en la encuesta adjunto, tomando en cuenta que entre las opciones disponibles se encuentra una escala de valores que va de 1 a 3, siendo 1 la opción Siempre, 2 A veces y 3 Nunca.

Ponderación	Significado
1	Siempre
2	A veces
3	Nunca

### Guía/ Formato de entrevista a los empleados

Nombre del Entrevistado: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_ Nivel de instrucción académica: \_\_\_\_\_

Nombre del Entrevistador: \_\_\_\_\_

Hora de inicio: \_\_\_\_\_ Hora de finalización: \_\_\_\_\_

### ENCUESTA APLICADA A LOS COLABORADORES DEL COMERCIAL MOLINA PROAÑO DEL CANTON LA MANÁ.

Preguntas	Categorías		
	1	2	3
1. ¿La empresa socializa con usted su misión y visión para el cumplimiento de los objetivos a corto y largo plazo?			
2. ¿Se tienen identificados los recursos que necesitan su puesto de trabajo para poder alcanzar sus metas?			
3. ¿Tiene un cargo definido dentro de la estructura organizacional de la empresa?			
4. ¿Se ha incluido anteriormente un plan de capacitación motivacional dentro de la empresa para mejorar su desempeño?			
5. ¿La empresa lo ha motivado con asensos o algún tipo de reconocimientos por el óptimo desempeño en sus funciones?			
6. ¿La gerencia realiza reuniones frecuentes con usted para comunicarle o realizarle consultas sobre la toma de decisiones de la empresa?			
7. ¿La empresa le ha adoptado o socializado manuales de funciones de las actividades que usted realiza en empresa?			

8. ¿Considera que la empresa tiene elaborado un modelo de gestión para poder alcanzar mayores utilidades y una participación de mercado más amplia?			
9. ¿Considera que existen problemas de control interno que han afectado el desempeño de los diferentes departamentos de la empresa?			
10. ¿Se ha dado seguimiento y monitoreo a las quejas e inconformidades de los clientes?			

**¡Gracias por su colaboración!**

**Anexo 9:** Formato de encuesta dirigida a los clientes del comercial Molina Proaño en el cantón La Maná



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI – EXTENSIÓN “LA MANÁ”**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**PERIODO ACADÉMICO: ABRIL 2022 – AGOSTO 2022**

**CUESTIONARIO PARA LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DEL COMERCIAL MOLINA PROAÑO EN EL CANTÓN LA MANÁ**

**TEMA DE INVESTIGACIÓN:** “ÁNALISIS DE GESTIÓN POR PROCESO ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIOS DEL COMERCIAL MOLINA PROAÑO S.A. EN EL CANTÓN LA MANÁ”

**Objetivo de la encuesta:** Recopilar información mediante la aplicación de la encuesta a los clientes del Comercial Molina Proaño, que permita conocer aspectos fundamentales sobre la calidad de servicio que ofrece a sus clientes con el personal que posee.

**Compromiso:** Estimado amigo(a) solicitamos a Ud. De la manera más respetuosa se digno respondernos el siguiente cuestionario de preguntas. Los investigadores nos comprometemos a guardar absoluta reserva y confidencialidad sobre la información que usted nos proporcione.

**Objetivo 3.** Proponer un modelo de gestión por proceso administrativos del Comercial Molina Proaño S.A. para el mejoramiento de la empresa.

**Instrucción:** Responder con la mayor seriedad y sincera posible cada una de las preguntas planteadas en la encuesta adjunto, tomando en cuenta que entre las opciones disponibles se encuentra una escala de valores que va de 1 a 4, siendo 1 la opción siempre, 2 casi siempre, 3 pocas veces y 4 nunca.

Ponderación	Significado
1	Siempre
2	Casi siempre
3	Pocas veces
4	Nunca

**ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DEL COMERCIAL MOLINA PROAÑO DEL CANTON LA MANÁ.**

Preguntas	Ponderación			
	1	2	3	4
<b>Infraestructura</b>				
1. ¿Considera usted que la ubicación del Comercial Molina Proaño es adecuada para las actividades que realiza la empresa?				
2. ¿Se aprecia una buena iluminación en el Comercial Molina Proaño?				
3. ¿La empresa cuenta con la infraestructura necesaria para el eficiente despacho de sus productos?				
<b>Clientes</b>				
4. ¿Calificaría usted como excelente la calidad del servicio que le ofrece el Comercial Molina Proaño?				
5. ¿Considera que la distribución de los productos en el Comercial Molina Proaño es eficiente?				
6. ¿Con qué frecuencia los productos tienen defectos que le producen a usted inconformidad?				
<b>Precios</b>				
7. ¿Los precios de los productos que se ofertan en el Comercial Molina Proaño son convenientes?				
8. ¿Los precios detallados en los productos son los mismos al momento de facturar el pedido?				
9. ¿La empresa realiza con frecuencia promociones y descuentos en la venta de sus productos?				
<b>Transporte</b>				
10. ¿La empresa le ofrece servicio de transporte cuando usted lo solicita?				

11. ¿Considera que el cumplimiento del tiempo de entrega del transporte del producto por parte de la empresa es eficiente?				
<b>Atención</b>				
12. ¿Considera que recibe una buena atención por parte del personal que labora en la empresa?				
13. ¿El personal de servicio al cliente solicita sus datos de manera amable?				
14. ¿El sistema de facturación de la empresa es eficiente al momento de efectuar el despacho de su producto?				
<b>Servicio</b>				
15. ¿El servicio de entrega a domicilio que ofrece la empresa es conveniente?				
16. ¿En caso de solicitar el cambio de productos el servicio de entrega de la empresa se acerca de manera inmediata?				
<b>Satisfacción al cliente</b>				
17. ¿Recomendaría a sus amistades que compren sus productos en el Comercial Molina Proaño’?				
18. ¿Cuándo se le ha presentado un inconveniente en la compra de un producto, la administración del Comercial Molina Proaño lo ha solucionado en el menor tiempo posible?				
19. ¿La calidad de atención del Comercial Molina Proaño en relación a la competencia es eficiente?				

**¡Gracias por su colaboración!**

**Anexo 10.** Aceptación de tesis por parte de Gerente del Comercial Molina Proaño**COMERCIAL MOLINA PROAÑO S.A**

RUC: 0500083589001

DIR: AV 19 de mayo y Manabí

La Maná, 16 de agosto del 2022

MBA. Cabrera Toscano Eduardo Fabricio

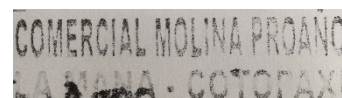
**DOCENTE TUTOR – SUPERVISOR DE TESIS DE LA UTC LA MANÁ**

De mis consideraciones:

En contestación al oficio con fecha 16 de agosto del 2022, le informo que hemos aceptado que los señores, Sigcha Cunuhay Sandra Salome y Zamora Farro Mikel Antonio, realicen la TESIS en nuestra empresa con el tema “ANÁLISIS DE GESTIÓN POR PROCESO ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIOS DEL COMERCIAL MOLINA PROAÑO S.A. EN EL CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2021”, los señores antes mencionados tendrán acceso a la información que sea necesaria para el desarrollo del trabajo de investigación.

El/la interesada puede hacer uso del presente, siempre y cuando este enmarcado dentro del ámbito legal

Atentamente:



Lorenzo Ramón Molina Jácome

**Gerente General**

## Anexo 11: Trabajo de Campo.

**Fotografía 1.** Encuesta a los clientes del Comercial Molina Proaño



Foto tomada por: Sigcha Sandra

**Fotografía 2.** Entrevista a los colaboradores del Comercial Molina Proaño



Foto tomada por: Zamora Mikel

**Fotografía 3.** Entrevista a los empleados del Comercial Molina Proaño



Foto tomada por: Zamora Mikel

**Fotografía 4.** Entrevista al propietario del Comercial Molina Proaño



Foto tomada por: Sigcha Sandra



## Anexo 12. Aval de traducción

CENTRO  
DE IDIOMAS***AVAL DE TRADUCCIÓN***

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que:

La traducción del resumen al idioma Inglés del proyecto de investigación cuyo título versa: **“ANÁLISIS DE GESTIÓN POR PROCESO ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIOS DEL COMERCIAL MOLINA PROAÑO S.A. EN EL CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2021”** presentado por: **Sigcha Cunuhay Sandra Salome y Zamora Farro Mikel Antonio** el, egresado de la Carrera de: **Administración de Empresas**, perteneciente a la **Facultad de Ciencias Administrativas**, lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente aval para los fines académicos legales.

La Maná, agosto del 2022

Atentamente,

**Lic. Olga Samanda Abedrabbo Mg.**  
**DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS-UTC**  
**CI: 050351007-5**

## Anexo 13. Similitud de contenido



## Document Information

Analyzed document	WORD-SIGCHA SANDRA-ZAMORA MIKEL2.docx (D143301446)
Submitted	2022-08-26 23:43:00
Submitted by	Marilin
Submitter email	marilin.albarrasin@utc.edu.ec
Similarity	3%
Analysis address	marilin.albarrasin.utc@analysis.orkund.com

## Sources included in the report

<b>SA</b>	<b>UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI / WORD-ACOSTA YOLANDA-OTO MONICA.docx</b> Document WORD-ACOSTA YOLANDA-OTO MONICA.docx (D143246397) Submitted by: marilin.albarrasin@utc.edu.ec Receiver: marilin.albarrasin.utc@analysis.orkund.com	 4
<b>SA</b>	<b>UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI / WORD-SIGCHA SANDRA-ZAMORA MIKEL.docx</b> Document WORD-SIGCHA SANDRA-ZAMORA MIKEL.docx (D143245145) Submitted by: marilin.albarrasin@utc.edu.ec Receiver: marilin.albarrasin.utc@analysis.orkund.com	 1
<b>SA</b>	<b>TESIS FINAL GISELL ORDONEZ PEZO.pdf</b> Document TESIS FINAL GISELL ORDONEZ PEZO.pdf (D10064640)	 1
<b>SA</b>	<b>UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI / TESIS LLUMIKINGA 27.docx</b> Document TESIS LLUMIKINGA 27.docx (D64544308) Submitted by: pedro.diaz0606@utc.edu.ec Receiver: pedro.diaz0606.utc@analysis.orkund.com	 1
<b>SA</b>	<b>TITULOS TESIS.docx</b> Document TITULOS TESIS.docx (D11733129)	 3

## Entire Document

## 1. INFORMACIÓN GENERAL

Título del proyecto

"Análisis de Gestión por proceso administrativo y su incidencia en la calidad de servicios del comercial Molina Proaño S.A.

en

el

cantón

La Maná provincia de Cotopaxi, año 2021".