



**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES**  
**Y COMERCIO CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:**  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIATURA EN  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS


**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**  
Análisis del clima organizacional para mejorar las estrategias de venta de la empresa  
“VIDRIERÍA RAFAEL” ubicada en la ciudad de Manta.

**AUTOR:**  
Marjorie Valeria Zambrano Vélez

**TUTOR:**  
Ing. Audrey Jaqueline Holguín Briones, Mg.

MANTA- MANABÍ- ECUADOR  
2024 (1)

## Certificado del tutor

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A)	CÓDIGO: PAT-01-F-010
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO	REVISIÓN: 2 Página 1 de 1

### CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutora de la Facultad Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

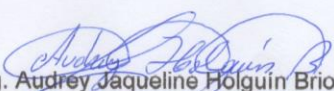
Haber dirigido y revisado el trabajo de titulación, bajo la autoría de la estudiante, Zambrano Vélez Marjorie Valeria, legalmente matriculada en la carrera de Administración de empresas, período académico 2024-1, cumpliendo el total de 400 horas, bajo la opción de titulación de proyecto de investigación, cuyo tema del proyecto es Análisis del clima organización para mejorar las estrategias de venta en la empresa " Vidriería Rafael" ubicada en la ciudad de Manta, 2023.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 18 de junio de 2024.

Lo certifico,

  
Ing. Audrey Jaqueline Holguín Briones, Mg.  
Docente Tutor(a)

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Marjorie Valeria Zambrano Vélez, con cédula de identidad **N°1316372299**, declaro que el presente trabajo de titulación: **“Análisis del clima organizacional para mejorar las estrategias de venta en la empresa “Vidrieria Rafael”, ubicada en la ciudad de Manta”** cumple con los requerimientos que la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí y la Facultad de Contabilidad y Auditoría sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticuloso con la información presentada. A su vez, declaro que el contenido investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de investigación. La argumentación, el sustento de la investigación y los criterios vertidos, son originalidad de la autoría y es responsabilidad de la misma.



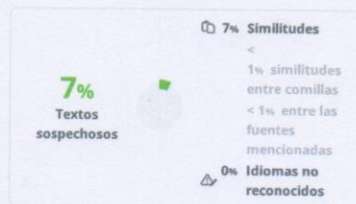
**Marjorie Valeria Zambrano Vélez**  
**C.I.: 1316372299**  
**E-mail: marj\_vale@hotmail.com**  
**Telf: 0980318197**



## Certificado de autenticidad del trabajo



# Análisis del clima organizacional para mejorar las estrategias de venta de la empresa Vidrieria Rafael en la Ciudad de Manta



Nombre del documento: Análisis del clima organizacional para mejorar las estrategias de venta de la empresa Vidrieria Rafael en la Ciudad de Manta.docx  
 ID del documento: f55a0b0a3bc336e646849d39a8b0c15b7a6c7bc  
 Tamaño del documento original: 320,07 kB

Depositante: Audrey Holguín Briones  
 Fecha de depósito: 30/7/2024  
 Tipo de carga: interface  
 fecha de fin de análisis: 30/7/2024

Número de palabras: 14.634  
 Número de caracteres: 101.323

Ubicación de las similitudes en el documento:



### Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<b>1library.co   Comprobación de la Hipótesis - DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO</b> <a href="https://1library.co/article/comprobación-hipótesis-diagnóstico-estudio-campo.lzgekwy">https://1library.co/article/comprobación-hipótesis-diagnóstico-estudio-campo.lzgekwy</a>	3%		Palabras idénticas: 3% (398 palabras)
2	<b>Intellectum.unisabana.edu.co</b> <a href="https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/34047/Tesis%20Lázaro%20Tierradentro%20And...">https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/34047/Tesis Lázaro Tierradentro And...</a> 3 fuentes similares	2%		Palabras idénticas: 2% (311 palabras)
3	<b>1library.co   Entrevistas a Expertos - Análisis e Interpretación de los resultados</b> <a href="https://1library.co/article/entrevistas-expertos-análisis-interpretación-resultados.21d81p8z">https://1library.co/article/entrevistas-expertos-análisis-interpretación-resultados.21d81p8z</a> 2 fuentes similares	2%		Palabras idénticas: 2% (242 palabras)
4	<b>repositorio.untumbes.edu.pe</b> <a href="https://repositorio.untumbes.edu.pe/bitstream/20.500.12874/325/1/TESIS%20-%20JIMENEZ%20Y%20MALMACEDA...">https://repositorio.untumbes.edu.pe/bitstream/20.500.12874/325/1/TESIS - JIMENEZ Y MALMACEDA...</a> 22 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (145 palabras)
5	<b>www.u-cursos.cl</b> <a href="https://www.u-cursos.cl/icei/2009/1/PER75/1/material_docente/bajar?d_material=492334">https://www.u-cursos.cl/icei/2009/1/PER75/1/material_docente/bajar?d_material=492334</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (127 palabras)

### Fuentes con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<b>repositorio.ucsg.edu.ec</b> <a href="http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/16842/3/T-UCSG-POS-MAE-355.pdf.txt">http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/16842/3/T-UCSG-POS-MAE-355.pdf.txt</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (25 palabras)
2	<b>Documento de otro usuario</b> #abc3f8 El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (23 palabras)
3	<b>Documento de otro usuario</b> #280862 El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (24 palabras)
4	<b>Documento de otro usuario</b> #940910 El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (22 palabras)
5	<b>repositorio.uisrael.edu.ec</b> <a href="https://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/65/1/UISRAEL-EC-ADME-378.242-424.pdf">https://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/65/1/UISRAEL-EC-ADME-378.242-424.pdf</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (23 palabras)

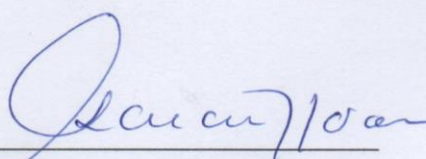
### Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas) Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

- <http://www.eoi.es/blogs/madeoni/2012/12/15/Clima-organizacional-y-la-influencia-del-liderazgo/>
- [https://www.academia.edu/16146402/Comportamiento\\_humano\\_en\\_el\\_trabajo](https://www.academia.edu/16146402/Comportamiento_humano_en_el_trabajo)
- <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
- <http://portal.ugt.org/juventud/guia/cap4.pdf>

### Aprobación del trabajo

Los miembros del tribunal de grado dan la aprobación al trabajo final de titulación, el mismo que cumple con lo estipulado por los reglamentos y disposiciones que fueron determinadas por la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio en la carrera Administración de Empresas de la Universidad Laica "ELOY ALFARO" de Manabí.

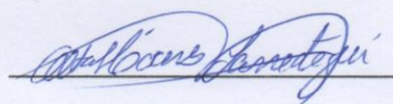
### JURADO



Econ. Alarcon Chavez Cesar Raul  
Presidente Del Tribunal



Ing. Alcivar Mero Maria Jessenia  
Miembro Del Tribunal



Ing. Caceres Larreategui Alba Lucia  
Miembro Del Tribunal

### **Dedicatoria**

A mis padres, pilares fundamentales en mi vida, que con su tenacidad y lucha insaciable han hecho de ellos el gran ejemplo a seguir y destacar, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A Dios, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el proceso de estudio.

A mi hijo, por ser la razón de vivir, la más importante, ya que por él lucho por ser mejor cada día y por cumplir mis objetivos.

*Marjorie Valeria Zambrano Vélez*

## **Reconocimiento**

Primero a Dios, por darme la sabiduría, y las fuerzas para luchar día a día y poder hoy estar aquí cumpliendo este gran logro.

A mis padres por su apoyo incondicional, por ser siempre mi ayuda idónea y la confianza que me brindaron para seguir adelante.

A mis Docentes por todo su apoyo y enseñanzas durante el transcurso de este camino, para lograr ser una Profesional de éxito.

Finalmente, agradezco a mi tutora, por su paciencia, tiempo y confianza depositada en mí para poder culminar este proceso.

*Marjorie Valeria Zambrano Vélez*

## Índice

<b>Certificado del tutor.....</b>	<b>II</b>
<b>Certificado de autenticidad del trabajo .....</b>	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>Aprobación del trabajo.....</b>	<b>I</b>
<b>Dedicatoria.....</b>	<b>III</b>
<b>Reconocimiento .....</b>	<b>IV</b>
<b>Resumen .....</b>	<b>XI</b>
<b>1. Introducción.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Diseño teórico.....</b>	<b>2</b>
<b>1.1.1. Formulación del problema.....</b>	<b>2</b>
Problema general.....	2
Problemas específicos .....	2
<b>1.1.2. Objeto y campo de acción .....</b>	<b>3</b>
<b>Objetivo.....</b>	<b>3</b>
Objetivo general .....	3
Objetivos específicos .....	3
<b>1.1.3. Hipótesis .....</b>	<b>3</b>
Hipótesis específica.....	3
<b>1.1.4. Definición de variables .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1.5. Operacionalización de variables .....</b>	<b>5</b>
<b>1.1.6. Bases teóricas .....</b>	<b>8</b>
Antecedentes .....	8
Clima organizacional .....	9
Importancia del clima organizacional .....	10
Factores del clima organizacional .....	11
Indicadores del clima organizacional según autores .....	12
Estrategias de Ventas .....	14



Tipos de Estrategias de Venta .....	15
Indicadores de Estrategias de Ventas .....	15
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>17</b>
<b>2. Diagnóstico o estudio de campo .....</b>	<b>17</b>
<b>2.1. Métodos y Tipos de Investigación.....</b>	<b>17</b>
2.1.1. Metodología .....	17
2.1.1.1. Método Inductivo .....	17
2.1.1.2. Método Deductivo.....	17
2.1.2. Tipos de Investigación .....	17
2.1.2.1. Investigación de Campo .....	17
2.1.2.2. Investigación Descriptiva.....	18
2.1.3. Técnicas.....	18
2.1.3.1. Encuesta .....	18
Resultados de la encuesta.....	21
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>45</b>
<b>3. Propuesta .....</b>	<b>45</b>
<b>3.1. Título de la propuesta .....</b>	<b>45</b>
<b>3.2. Justificación de la propuesta .....</b>	<b>45</b>
<b>3.3. Desarrollo de la propuesta.....</b>	<b>45</b>
1. Diagnóstico del Clima Organizacional en Vidriería Rafael.....	45
2. Análisis de Factores Críticos.....	46
3. Diseño e Implementación de Acciones Correctivas.....	47
4. Evaluación de Impacto .....	48
5. Ajustes y Mejoras Continuas .....	48
6. Implementación de Programas Específicos .....	50
7. Reforzamiento de la Cultura Organizacional.....	51
8. Monitoreo y Evaluación Continua .....	51

<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>58</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>59</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>60</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>62</b>

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> Matriz de consistencia.....	<b>5</b>
<b>Tabla 2</b> Operacionalización de variables .....	<b>7</b>
<b>Tabla 3</b> Operacionalización de variables .....	<b>7</b>
<b>Tabla 4</b> Indicadores del Clima Organizacional establecidos por Litwin & Stringer (1968).....	<b>12</b>
<b>Tabla 5</b> Indicadores establecidos por (Friedlander, 1969) .....	<b>13</b>
<b>Tabla 6</b> Indicadores establecidos por (Bordas Martínez, 2016).....	<b>13</b>
<b>Tabla 7</b> Preguntas con sus respectivas dimensiones .....	<b>19</b>
<b>Tabla 8</b> Relación con sus compañeros y jefe .....	<b>21</b>
<b>Tabla 10</b> Instrucciones .....	<b>24</b>
<b>Tabla 11</b> Sanciones.....	<b>26</b>
<b>Tabla 12</b> Logro de objetivos.....	<b>27</b>
<b>Tabla 13</b> Riesgos y medidas de prevención .....	<b>28</b>
<b>Tabla 14</b> Indicadores .....	<b>30</b>
<b>Tabla 15</b> Beneficios de la ley .....	<b>31</b>
<b>Tabla 16</b> Comunicación .....	<b>33</b>
<b>Tabla 17</b> La organización.....	<b>35</b>
<b>Tabla 18</b> Información transmitida.....	<b>37</b>
<b>Tabla 19</b> Trabajo .....	<b>39</b>
<b>Tabla 20</b> Ambiente de trabajo .....	<b>40</b>
<b>Tabla 21</b> Entrevista a gerente .....	<b>42</b>
<b>Tabla 22</b> Evaluación del Clima Organizacional.....	<b>49</b>
<b>Tabla 23</b> Revisión de Políticas Actuales .....	<b>49</b>
<b>Tabla 24</b> Acciones Correctivas Propuestas .....	<b>49</b>
<b>Tabla 25</b> Métricas de Evaluación de Impacto .....	<b>50</b>
<b>Tabla 26</b> Plan de Ajustes y Mejoras Continuas .....	<b>50</b>
<b>Tabla 27</b> Plan de estrategias de ventas .....	<b>53</b>

<b>Tabla 28</b> Presupuesto .....	<b>57</b>
-----------------------------------	-----------

### Índice de grafico

<b>Gráfico 1</b> Relación con sus compañeros y jefe .....	<b>21</b>
<b>Gráfico 2</b> Conocimientos .....	<b>23</b>
<b>Gráfico 3</b> Instrucciones .....	<b>24</b>
<b>Gráfico 4</b> Sanciones .....	<b>26</b>
<b>Gráfico 5</b> Logro de objetivos .....	<b>27</b>
<b>Gráfico 6</b> Riesgos y medidas de prevención .....	<b>28</b>
<b>Gráfico 7</b> Indicadores .....	<b>30</b>
<b>Gráfico 8</b> Beneficios de la ley .....	<b>31</b>
<b>Gráfico 9</b> Comunicación .....	<b>33</b>
<b>Gráfico 10</b> La organización.....	<b>35</b>
<b>Gráfico 11</b> Información transmitida.....	<b>37</b>
<b>Gráfico 12</b> Trabajo .....	<b>39</b>
<b>Gráfico 13</b> Ambiente de trabajo.....	<b>40</b>



## **Resumen**

El estudio tuvo como objetivo general comprobar el clima organizacional en VIDRIERÍA RAFAEL y su impacto en el desarrollo de los trabajadores internos. Para ello, se utilizó los métodos inductivos y deductivos, se aplicó dentro de la empresa una encuesta estructurada, donde se evaluaron diversas dimensiones como comunicación interna, claridad en funciones y responsabilidades, reconocimiento y recompensas, condiciones laborales y liderazgo. Los resultados mostraron una percepción dividida entre los empleados respecto a estos aspectos clave. En cuanto a la comunicación interna, hubo una falta de consenso sobre su efectividad en la transmisión de metas organizacionales, con un notable porcentaje de desacuerdo. Además, la claridad en las funciones y responsabilidades laborales también fue motivo de discrepancia, con un grupo significativo expresando descontento. En conclusión, el estudio subraya la importancia de implementar mejoras significativas en la comunicación interna, la clarificación de roles, los programas de reconocimiento y las condiciones laborales en VIDRIERÍA RAFAEL. Estas medidas no solo pueden contribuir a mejorar el clima organizacional, sino también a promover el desarrollo integral y la satisfacción de los empleados, fundamentales para el éxito y la competitividad de la empresa en el mercado actual.

### **Palabras claves**

Clima organizacional, estrategias de ventas, comunicación, empleados, condiciones laborales.

## Summary

The study aimed to assess the organizational climate at VIDRIERIA RAFAEL and its impact on the internal development of employees. Inductive and deductive methods were employed, utilizing a structured survey within the company to evaluate dimensions such as internal communication, clarity in roles and responsibilities, recognition and rewards, working conditions, and leadership. The results revealed a divided perception among employees regarding these key aspects. Concerning internal communication, there was a lack of consensus on its effectiveness in transmitting organizational goals, with a notable percentage in disagreement. Similarly, clarity in roles and responsibilities was a point of contention, with a significant portion expressing dissatisfaction. In conclusion, the study underscores the importance of implementing substantial improvements in internal communication, role clarity, recognition programs, and working conditions at VIDRIERIA RAFAEL. These measures not only have the potential to enhance organizational climate but also to foster overall employee development and satisfaction, crucial for the company's success and competitiveness in the current market.

### **Keywords:**

Organizational climate, sales strategies, communication, employees, working conditions.

## CAPÍTULO I

### 1. Introducción

A nivel internacional, el clima organizacional y las estrategias de venta son reconocidos como factores cruciales para el éxito de las empresas en un mercado competitivo. Las investigaciones globales han demostrado que un clima organizacional positivo puede mejorar significativamente el desempeño laboral y, en consecuencia, optimizar las estrategias de venta. En países desarrollados, las empresas invierten en la creación de un entorno de trabajo que promueva la satisfacción, la motivación y la productividad de los empleados (Hernández, 2018).

En Ecuador, la importancia del clima organizacional ha ganado reconocimiento en los últimos años, reflejando su impacto en la productividad y la retención de talento en diferentes sectores económicos, la investigación nacional ha mostrado que un ambiente laboral positivo puede influir de manera significativa en la eficiencia y el éxito de las estrategias de venta. Sin embargo, la aplicación de estrategias efectivas aún enfrenta desafíos, y se requiere una comprensión más profunda de cómo el clima organizacional puede ser optimizado para mejorar los resultados comerciales.

A nivel local, en la ciudad de Manta, se han identificado brechas en la alineación de las estrategias de venta con un clima organizacional saludable. En particular, la empresa Vidriería Rafael enfrenta problemas relacionados con la comunicación interna, la satisfacción laboral y la gestión de riesgos, estos desafíos podrían estar afectando negativamente el rendimiento en el mercado, limitando la efectividad de las estrategias de venta de la empresa.

El objetivo general de este estudio es analizar el clima organizacional y su impacto en las estrategias de venta de la empresa Vidriería Rafael, ubicada en la ciudad de Manta. Para lograr este objetivo, se ha utilizado una metodología de enfoque cuali-cuantitativo, que incluye la aplicación de encuestas a los empleados y entrevistas al gerente, con el fin de diagnosticar el clima organizacional y su relación con las estrategias de venta.

La importancia de este estudio radica en la necesidad de proporcionar a Vidriería Rafael herramientas prácticas y basadas en evidencia para mejorar su ambiente laboral y, consecuentemente, sus estrategias comerciales. Al identificar las áreas críticas del clima organizacional que requieren atención, la empresa podrá implementar medidas que potencien la motivación y el desempeño de su equipo, lo que se reflejará en un mejor rendimiento en las ventas.

Este trabajo está estructurado en varios capítulos que se describen a continuación:

En el capítulo 1, se presenta la introducción, y diseño teórico, con la formulación del problema, hipótesis y definición de variables, conjuntamente se complementa con las bases teóricas, relacionadas con el clima organizacional y las estrategias de venta, así como su interrelación.

En el Capítulo 2, diagnóstico de la situación actual, se describe el enfoque metodológico del estudio, incluyendo el diseño de investigación, la población y muestra, los instrumentos de recolección de datos, y el procedimiento de análisis.

En el Capítulo 3, se realiza la propuesta, en base a los hallazgos se propone una guía de estrategias para mejorar el clima organizacional y las estrategias de venta en Vidriería Rafael.

Por último, se presentan las conclusiones del estudio y se ofrecen recomendaciones prácticas para la empresa.

Esta introducción proporciona un panorama claro y completo del trabajo, estableciendo un contexto sólido para los lectores y guiándolos a través de los capítulos que seguirán.

## **1.1.Diseño teórico**

### **1.1.1. Formulación del problema**

En el contexto mundial, las organizaciones enfrentan un entorno cada vez más competitivo, donde el clima organizacional juega un papel crucial en el éxito de las estrategias empresariales. En Ecuador, esta realidad no es diferente; las empresas buscan continuamente optimizar sus prácticas para mejorar su rendimiento en el mercado. Dentro de este contexto, la empresa Vidriería Rafael, ubicada en la ciudad de Manta, se enfrenta al desafío de mejorar sus estrategias de venta, siendo el clima organizacional un factor clave que podría influir en su éxito.

#### **Problema general**

¿Cómo el clima organizacional contribuye a la mejora de las estrategias de venta en la empresa Vidriería Rafael de la ciudad de Manta?

#### **Problemas específicos**

¿Existe evidencia teórica que demuestre cómo el clima organizacional puede mejorar las estrategias de venta en la empresa Vidriería Rafael de la ciudad de Manta?

¿Cuál es el estado actual del clima organizacional en la empresa Vidriería Rafael y cómo afecta las estrategias de venta?

¿Qué propuestas se pueden elaborar para fortalecer el clima organizacional y mejorar las estrategias de venta en la empresa Vidriería Rafael?

### **1.1.2. Objeto y campo de acción**

#### **Objetivo**

#### **Objetivo general**

Determinar el Clima Organizacional con la finalidad de mejorar las estrategias de venta en la empresa Vidriería Rafael de la ciudad de Manta.

#### **Objetivos específicos**

- Fundamentar la teoría de la investigación el clima organizacional para mejorar las estrategias de venta en la empresa Vidriería Rafael de la ciudad de Manta.
- Diagnosticar la situación actual de la importancia del clima organizacional para mejorar las estrategias de venta en la empresa Vidriería Rafael de la ciudad de Manta.
- Elaborar una propuesta que fortalezca el Clima Organizacional de la empresa VIDRIERIA RAFAEL y mejore sus estrategias de ventas.

### **1.1.3. Hipótesis**

Hi. El clima organizacional mejora las estrategias de venta de la empresa “VIDRIERIA RAFAEL” ubicada en la ciudad de Manta.

Ho. El clima organizacional NO mejora las estrategias de venta de la empresa “VIDRIERIA RAFAEL” ubicada en la ciudad de Manta.

#### **Hipótesis específica**

La fundamentación de la teoría del clima organizacional mejorara las estrategias de venta en la empresa Vidriería Rafael de la ciudad de Manta.

El diagnóstico de la situación actual del clima organizacional mejorara las estrategias de venta en la empresa Vidriería Rafael de la ciudad de Manta.

Diseñar una propuesta específica que aborde las áreas de comunicación, satisfacción y seguridad laboral mejorará significativamente el clima organizacional en la empresa VIDRIERÍA RAFAEL.

### **1.1.4. Definición de variables**

Las variables de la investigación son las siguientes

#### **Variable 1: Clima organizacional**

#### **Conformado por las siguientes dimensiones:**

Conformidad

Responsabilidad

Normas de excelencia



Claridad organizacional

Seguridad y apoyo

Salario

**Variable 2: Estrategia de ventas**

**Conformado por las siguientes dimensiones:**

Comunicación interna

Capacitación y desarrollo

Innovación en procesos de venta

### 1.1.5. Operacionalización de variables

**Tabla 1**

*Matriz de consistencia*

Matriz de consistencia						
Formulación del problema	Objetivo general	Hipótesis general	Variable independiente	Dimensiones	Indicadores	
¿Cuál es el impacto del clima organizacional en las estrategias de venta de la empresa Vidriería Rafael en la ciudad de Manta?	Determinar el Clima Organizacional con la finalidad de mejorar las estrategias de venta en la empresa Vidriería Rafael de la ciudad de Manta.	Hi. El clima organizacional mejora las estrategias de venta de la empresa “VIDRIERIA RAFAEL” ubicada en la ciudad de Manta. Ho. El clima organizacional NO mejora las estrategias de venta de la empresa “VIDRIERIA RAFAEL” ubicada en la ciudad de Manta.	Variable 1: Clima organizacional	Conformidad	¿Estad usted conforme con la relación con sus compañeros y jefe y le transmite un ambiente positivo a su trabajo colaborativo?	
				Responsabilidad	¿Cree que sus funciones y responsabilidades están claramente definidas y alineadas con sus conocimientos y habilidades?	
				Normas de excelencia	¿Considera que las instrucciones recibidas son claras y motivan la participación y el entusiasmo para alcanzar las metas organizacionales? ¿Considera justas las sanciones aplicadas cuando no se ejecuta un buen trabajo?	
				Claridad organizacional	¿Cree que sus esfuerzos para alcanzar los objetivos de la organización son reconocidos y recompensados adecuadamente?	
				Seguridad y apoyo	¿Está de acuerdo con las medidas de seguridad y prevención establecidas para emergencias en el trabajo? ¿Considera que la empresa aplica efectivamente indicadores como la comunicación, motivación, incentivos, condiciones de trabajo, satisfacción laboral y liderazgo para mantener un buen clima organizacional?	

Formulación del problema	Objetivo general	Hipótesis general	Variable independiente	Dimensiones	Indicadores
				Salario	¿Considera que recibe todos los beneficios legales estipulados en su salario básico mensual?
<p>¿Cómo influye el conocimiento teórico del clima organizacional en la mejora de las estrategias de venta en la empresa Vidriería Rafael?</p> <p>¿Cuál es el estado actual del clima organizacional en la empresa Vidriería Rafael y cómo afecta las estrategias de venta?</p> <p>¿Qué propuestas se pueden elaborar para fortalecer el clima organizacional y mejorar las estrategias de venta en la empresa Vidriería Rafael?</p>	<p>•Fundamentar la teoría de la investigación el clima organizacional para mejorar las estrategias de venta en la empresa Vidriería Rafael de la ciudad de Manta.</p> <p>•Diagnosticar la situación actual de la importancia del clima organizacional para mejorar las estrategias de venta en la empresa Vidriería Rafael de la ciudad de Manta.</p> <p>•Elaborar una propuesta que fortalezca el Clima Organizacional de la empresa VIDRIERIA RAFAEL y mejore sus estrategias de ventas.</p>	<p>La fundamentación de la teoría del clima organizacional mejorara las estrategias de venta en la empresa Vidriería Rafael de la ciudad de Manta.</p> <p>El diagnóstico de la situación actual del clima organizacional mejorara las estrategias de venta en la empresa Vidriería Rafael de la ciudad de Manta.</p> <p>Diseñar una propuesta específica que aborde las áreas de comunicación, satisfacción y seguridad laboral mejorará significativamente el clima organizacional en la empresa VIDRIERÍA RAFAEL.</p>	<b>Variable 2: Estrategias de ventas</b>	<p>Comunicación interna</p> <hr/> <p>Capacitación y desarrollo</p> <hr/> <p>Innovación en proceso de ventas</p>	<p>¿Considera que la comunicación dentro de la organización es efectiva para alcanzar los objetivos?</p> <p>Percibe que la organización mantiene un clima laboral agradable y bien organizado</p> <hr/> <p>Considera que la información transmitida a través de capacitaciones es clara y fácil de entender</p> <p>¿El trabajo que realiza en la empresa cumple con sus expectativas y contribuye a su desarrollo profesional?</p> <hr/> <p>¿Considera que la empresa implementa estrategias innovadoras en el proceso de ventas?</p>

Elaborado por Valeria Zambrano

**Tabla 2***Operacionalización de variables*

<b>Variable 1: Clima organizacional</b>	
<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Conformidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cumplimiento de políticas internas</li> <li>▪ Adherencia a procedimientos establecidos</li> <li>▪ Conformidad con normas de conducta</li> </ul>
<b>Responsabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asunción de tareas asignadas</li> <li>▪ Cumplimiento de objetivos</li> <li>▪ Toma de decisiones responsables</li> </ul>
<b>Normas de excelencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Calidad del trabajo</li> <li>▪ Innovación en procesos</li> <li>▪ Mejora continua</li> </ul>
<b>Claridad organizacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Definición de roles y responsabilidades</li> <li>▪ Comunicación efectiva de objetivos</li> <li>▪ Claridad en los procesos internos</li> </ul>
<b>Seguridad y apoyo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sensación de seguridad en el trabajo</li> <li>▪ Disponibilidad de recursos de apoyo</li> <li>▪ Acceso a formación y desarrollo</li> </ul>
<b>Salario</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Competitividad salarial</li> <li>▪ Estructura de compensaciones</li> <li>▪ Transparencia en la política salarial</li> </ul>

Elaborado por Valeria Zambrano

**Tabla 3***Operacionalización de variables*

<b>Variable 2: Estrategias de ventas</b>	
<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Comunicación interna</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Frecuencia de reuniones informativas</li> <li>▪ Claridad en la transmisión de mensajes</li> <li>▪ Canales de comunicación utilizados</li> </ul>
<b>Capacitación y desarrollo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Frecuencia de programas de formación</li> <li>▪ Participación en actividades de desarrollo profesional</li> <li>▪ Evaluación de competencias adquiridas</li> </ul>
<b>Innovación en procesos de venta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implementación de nuevas técnicas de venta</li> <li>▪ Adaptabilidad a cambios del mercado</li> <li>▪ Eficiencia en los procesos de venta</li> </ul>

Elaborado por Valeria Zambrano

### **1.1.6. Bases teóricas**

#### **Antecedentes**

García (2019) investigó la "Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los Empleados en Empresas Comerciales". El objetivo fue evaluar cómo el clima organizacional afecta el desempeño laboral de los empleados. Utilizando una metodología descriptiva y correlacional, se aplicaron encuestas a 150 empleados de empresas comerciales. Los resultados mostraron que la comunicación interna y la satisfacción laboral estaban fuertemente correlacionadas con el desempeño laboral. Este estudio subraya la importancia de un clima organizacional saludable para mejorar el desempeño de los empleados.

Pérez (2020) abordó la "Relación entre Clima Organizacional y Estrategias de Ventas en Empresas de Servicios". El objetivo fue analizar cómo el clima organizacional influye en las estrategias de ventas. Se empleó un diseño de investigación mixto, combinando encuestas y entrevistas a empleados y gerentes de ventas. Los resultados revelaron que un clima organizacional positivo facilita la implementación efectiva de estrategias de ventas. Este hallazgo destaca la necesidad de mejorar el clima organizacional para optimizar las estrategias comerciales.

Martínez (2021) se centró en el "Efecto del Clima Organizacional en la Satisfacción del Cliente en el Sector Retail". El objetivo fue investigar cómo el clima organizacional impacta la satisfacción del cliente. La metodología incluyó encuestas a empleados y clientes, y análisis estadísticos correlacionales. Los resultados indicaron que un clima organizacional positivo se asociaba con mayores niveles de satisfacción del cliente. Este estudio destaca la importancia de un buen clima organizacional para la satisfacción del cliente.

López (2021) exploró el "Impacto de la Comunicación Interna en las Estrategias de Ventas en PYMES". El objetivo fue evaluar cómo la comunicación interna afecta la efectividad de las estrategias de ventas en pequeñas y medianas empresas. La investigación, de carácter cualitativo, incluyó entrevistas a gerentes y empleados. Los resultados mostraron que una comunicación interna eficiente mejora significativamente la coordinación y ejecución de las estrategias de ventas. Este estudio resalta la necesidad de optimizar la comunicación interna para mejorar las ventas.

Fernández (2020) investigó la "Capacitación y Desarrollo Profesional como Estrategia para Mejorar el Clima Organizacional". El objetivo fue determinar el impacto de la capacitación en el clima organizacional. Utilizando encuestas y análisis de regresión, se encontró que los programas de capacitación y desarrollo profesional tenían un impacto positivo



en el clima organizacional y en la motivación de los empleados. Este estudio sugiere que invertir en capacitación puede mejorar significativamente el clima organizacional.

Hernández (2019) examinó la "Motivación y Compensación como Factores Clave en el Desempeño de Ventas". El objetivo fue investigar cómo la motivación y la compensación afectan el desempeño en ventas. La investigación descriptiva incluyó encuestas a empleados de ventas. Los resultados indicaron que una adecuada motivación y una estructura de compensación justa eran esenciales para mejorar el desempeño de ventas. Este estudio destaca la importancia de estos factores para el éxito de las estrategias de ventas.

Gómez (2022) estudió "Innovación en Procesos de Venta y su Relación con el Clima Organizacional en Empresas Tecnológicas". El objetivo fue analizar cómo la innovación en los procesos de venta influye en el clima organizacional. Utilizando una metodología cuantitativa con encuestas y análisis de correlación, los resultados mostraron que la innovación en los procesos de venta mejoraba el clima organizacional al aumentar la eficiencia y reducir la resistencia al cambio. Este estudio sugiere que la innovación puede ser una estrategia eficaz para mejorar el clima organizacional.

Sánchez (2022) investigó la "Gestión del Desempeño y su Impacto en la Satisfacción del Cliente en Empresas de Servicios Financieros". El objetivo fue estudiar cómo la gestión del desempeño afecta la satisfacción del cliente. La metodología incluyó encuestas a empleados y clientes, con análisis estadísticos. Los resultados indicaron que una gestión del desempeño efectiva estaba asociada con una mayor satisfacción del cliente. Este estudio resalta la importancia de una adecuada gestión del desempeño para mejorar el clima organizacional y la satisfacción del cliente.

### **Clima organizacional**

El éxito de una empresa depende de múltiples factores, entre los cuales el clima organizacional y las estrategias de venta juegan un papel crucial, es fundamental comprender y analizar el clima organizacional y su influencia en el desempeño de los empleados y, por ende, en las estrategias de venta de la empresa.

El clima organizacional de acuerdo con Cortez (2023), "se refiere al conjunto de percepciones compartidas por los empleados sobre las políticas, prácticas y procedimientos de la empresa, estas percepciones influyen directamente en la motivación, satisfacción y productividad del personal" (p. 15). Es decir, un clima organizacional positivo puede mejorar significativamente el compromiso de los empleados, reducir la rotación de personal y aumentar la eficiencia operativa, factores esenciales para el éxito en ventas.

El clima organizacional es un constructo multidimensional que abarca las percepciones, actitudes y experiencias compartidas por los miembros de una organización respecto a las políticas, prácticas y procesos que la rigen. Según Méndez (2019) “el origen del clima organizacional se encuentra en la sociología, donde la teoría de las relaciones humanas subraya la importancia del individuo en el contexto laboral y su interacción dentro de un sistema social” (p. 4).

En este sentido, el clima organizacional puede definirse como el conjunto de percepciones colectivas de los empleados sobre el entorno de trabajo, incluyendo aspectos como el liderazgo, la comunicación, las oportunidades de desarrollo, el reconocimiento, las relaciones interpersonales y las condiciones físicas del lugar de trabajo. Estas percepciones influyen directamente en el comportamiento, la motivación y la satisfacción de los empleados, afectando así su rendimiento y, por ende, los resultados organizacionales.

Un clima organizacional positivo se caracteriza por un ambiente de confianza, cooperación, respeto y apoyo mutuo, donde los empleados se sienten valorados y motivados para contribuir al logro de los objetivos empresariales. Por el contrario, un clima organizacional negativo puede generar insatisfacción, baja moral, alta rotación de personal y disminución de la productividad. Al mejorar el clima organizacional, la empresa puede potenciar la motivación y el compromiso de sus empleados, creando un ciclo virtuoso que favorezca tanto el bienestar del personal como el éxito comercial.

### **Importancia del clima organizacional**

La importancia del clima organizacional radica, de acuerdo a Hernández (2018) “en su influencia sobre la motivación y satisfacción de los empleados” (p. 1). Un clima positivo genera un ambiente de trabajo donde los empleados se sienten valorados y motivados, lo cual se traduce en un mayor compromiso y entusiasmo hacia sus tareas, esto no solo reduce la rotación de personal y el ausentismo, sino que también promueve un sentido de pertenencia y lealtad hacia la empresa.

Además, un clima organizacional favorable impacta directamente en la productividad y el rendimiento de los empleados, cuando los trabajadores perciben un entorno de apoyo, con una comunicación clara y recursos adecuados, pueden desempeñar sus funciones de manera más efectiva. Esto también incentiva la colaboración y el trabajo en equipo, lo que puede conducir a una mayor innovación y mejores resultados organizacionales.

Otro aspecto crucial es su papel en la retención del talento, en un mercado laboral competitivo, las empresas que ofrecen un ambiente de trabajo positivo tienen una ventaja

significativa en la atracción y retención de empleados altamente calificados. La percepción de un buen clima organizacional puede ser tan influyente como las compensaciones económicas al momento de elegir y permanecer en un empleo.

El clima organizacional también está estrechamente relacionado con la salud y el bienestar de los empleados, un ambiente de trabajo estresante y negativo puede llevar a problemas de salud tanto físicos como emocionales. Por el contrario, un clima organizacional saludable promueve el bienestar general, reduciendo el estrés y mejorando la calidad de vida de los empleados.

Además, impacta la reputación corporativa. Las organizaciones con un ambiente de trabajo positivo suelen ser vistas como empleadores deseables, lo que no solo atrae a potenciales empleados, sino también a clientes, inversores y socios comerciales. Una buena reputación puede ser un factor diferenciador crucial en la competitividad del mercado.

Finalmente, un clima organizacional proporciona a la empresa una mayor capacidad de adaptación y resiliencia ante cambios y desafíos. Los empleados que se sienten seguros y apoyados están más dispuestos a aceptar cambios y a contribuir proactivamente en la resolución de problemas, lo que facilita la implementación de nuevas estrategias y la superación de obstáculos.

### **Factores del clima organizacional**

El clima organizacional es un concepto fundamental en la gestión de recursos humanos y la administración de empresas, el mismo influye en la motivación, satisfacción y desempeño de los empleados. En referencia a los factores del clima organizacional, se presentan algunos que son clave en la investigación:

De acuerdo con Northouse, (2018) "El liderazgo efectivo es esencial para el desarrollo de un clima organizacional positivo. Los líderes que demuestran empatía, comunicación abierta y apoyo a sus empleados contribuyen a un entorno de trabajo saludable." (pag.1)

El liderazgo es uno de los pilares más importantes del clima organizacional, un buen líder no solo dirige, sino que también inspira y motiva a su equipo. La empatía y la comunicación abierta son características clave que permiten a los empleados sentirse valorados y comprendidos, lo que a su vez fomenta un ambiente de trabajo positivo y productivo. Los líderes que practican estas cualidades pueden reducir el estrés y aumentar la satisfacción laboral, lo que contribuye a una mayor retención de talento y a un mejor rendimiento organizacional.

De acuerdo con Judge (2017), "La comunicación efectiva dentro de la organización promueve la transparencia y la confianza, elementos esenciales para un clima organizacional positivo. Cuando los empleados se sienten informados y escuchados, su compromiso y lealtad hacia la empresa aumentan." (pag.12)

La comunicación es fundamental para el desarrollo de un clima organizacional saludable. La transparencia en la información y la apertura para recibir retroalimentación crean un entorno en el que los empleados se sienten incluidos y valorados. Esto no solo mejora el compromiso y la lealtad hacia la organización, sino que también facilita la resolución de conflictos y la colaboración efectiva. Una comunicación deficiente, por otro lado, puede llevar a malentendidos, desconfianza y desmotivación, afectando negativamente el clima organizacional.

El clima organizacional es un reflejo de las políticas, prácticas y conductas dentro de una empresa, factores como el liderazgo y la comunicación juegan un papel crucial en su desarrollo. Los líderes que practican la empatía y fomentan una comunicación abierta contribuyen significativamente a un ambiente de trabajo positivo. Por otro lado, la transparencia y la confianza derivadas de una comunicación efectiva fortalecen el compromiso y la satisfacción de los empleados. En conjunto, estos factores no solo mejoran el bienestar de los empleados, sino que también impactan positivamente en el rendimiento y éxito de la organización.

### **Indicadores del clima organizacional según autores**

El clima organizacional es una variable crítica que refleja la percepción de los empleados sobre su entorno de trabajo. Esta percepción influye en aspectos como la motivación, la satisfacción y el desempeño laboral. Para medir y evaluar el clima organizacional, diversos autores han propuesto diferentes indicadores.

**Tabla 4**

*Indicadores del Clima Organizacional establecidos por Litwin & Stringer (1968)*

<b>Indicadores</b>	<b>Concepto</b>
<b>Estructura</b>	Énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e estructurado.
<b>Responsabilidad</b>	Sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.
<b>Recompensa</b>	Medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.
<b>Desafío</b>	Aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

<b>Relaciones</b>	Existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
<b>Cooperación</b>	Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.
<b>Estándares</b>	Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento.
<b>Conflictos</b>	Es el sentimiento de los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.
<b>Identidad</b>	Sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

*Fuente: Litwin & Stringer (1968) Elaborado por: Valeria Zambrano Vélez*

Para los autores (Friedlander, 1969) considera que existen 8 indicadores los cuales ayudaran a medir el Clima Organizacional de una empresa como muestra en la tabla 5:

**Tabla 5**

*Indicadores establecidos por (Friedlander, 1969)*

<b>Indicadores</b>	<b>Concepto</b>
<b>Retirada o Falta de compromiso</b>	Grupo que no está en el engranaje con respecto a la tarea a la mano.
<b>Obstáculo</b>	Recargados con deberes de rutina y otros requerimientos considerados como mucho trabajo.
<b>Espíritu</b>	Necesidades sociales que están siendo satisfechas y, al mismo tiempo, comparten un sentido de cumplimiento de tarea.
<b>Intimidad</b>	Satisfacción de necesidad social no necesariamente asociada con cumplimiento de tarea.
<b>Actitud distante</b>	Describe una distancia “emocional” entre el gerente y sus subordinados.
<b>Énfasis en la producción</b>	La gerencia es altamente directiva e insensible a la comunicación.
<b>Confianza</b>	Conducta de la gerencia caracterizada por esfuerzos para “poner a la organización en movimiento
<b>Consideración</b>	Tratar a los miembros como seres humanos y a hacer algo extra por ellos en términos humanos.

*Fuente: Litwin & Stringer (1968) Elaborado por: Valeria Zambrano Vélez*

Los autores (Bordas Martínez, 2016) después de realizar un análisis de los que p indicadores que proponen otros autores los resumen en 5 indicadores principales para el diagnóstico del Clima Organizacional en las cuales se destaca la comunicación, motivación e incentivos, condiciones del trabajo, satisfacción laboral y el liderazgo.

**Tabla 6**

*Indicadores establecidos por (Bordas Martínez, 2016)*

<b>Indicadores</b>	<b>Concepto</b>
--------------------	-----------------

---

<b>Comunicación</b>	Método de transmitir información entre jefes y empleados.
<b>Motivación e incentivos</b>	La organización pone énfasis y se motiva el buen desempeño y la producción destacada.
<b>Condiciones del trabajo</b>	Medio en el que se desenvuelven los empleados incluye aspectos tecnológicos, ambientales, la organización y el orden.
<b>Satisfacción laboral</b>	Se refiere a actitudes, a evaluaciones personales de las experiencias organizacionales.
<b>Liderazgo</b>	Modo en que los miembros de la organización perciben a la organización y a los líderes.

---

*Fuente: Bordas Martínez, 2016 Elaborado por: Valeria Zambrano Vélez*

### **Estrategias de Ventas**

Por otro lado, las estrategias de venta según Soto (2021) “son planes y tácticas diseñadas para atraer y mantener clientes, aumentar las ventas y mejorar la rentabilidad” (p. 16). Estas estrategias deben ser dinámicas y adaptarse a las condiciones del mercado, las necesidades del cliente y las capacidades internas de la empresa, la interacción entre el clima organizacional y las estrategias de venta es una relación bidireccional: mientras un buen clima organizacional puede potenciar las estrategias de venta, las ventas exitosas pueden, a su vez, mejorar el clima organizacional al generar un ambiente de éxito y satisfacción.

Las estrategias de ventas son planes y acciones diseñadas para atraer y mantener clientes, aumentar las ventas y mejorar la rentabilidad de una empresa. Estas estrategias se basan en un entendimiento profundo del mercado, los clientes y las capacidades internas de la organización. Las estrategias de ventas deben ser dinámicas, adaptables y alineadas con los objetivos generales de la empresa para ser efectivas (LATAM, 2023).

Desde esa perspectiva, las estrategias de ventas son esenciales para el éxito y crecimiento de una empresa, consisten en planes y acciones meticulosamente diseñados para atraer y retener clientes, incrementar las ventas y optimizar la rentabilidad. Basadas en un profundo entendimiento del mercado, los clientes y las capacidades internas de la organización, estas estrategias deben ser dinámicas y adaptables, la efectividad de una estrategia de ventas radica en su alineación con los objetivos generales de la empresa, permitiendo así una respuesta ágil a los cambios del entorno empresarial y las necesidades del cliente

### **Tipos de Estrategias de Venta**

Existen diversas estrategias de venta que las empresas pueden implementar dependiendo de sus objetivos y del contexto del mercado, se describen algunos de los tipos más comunes:

1. **Estrategia de Ventas Directas:** Según Kotler & Keller (2016), esta estrategia implica vender directamente al consumidor sin intermediarios. Las ventas directas pueden llevarse a cabo a través de visitas personales, llamadas telefónicas o ventas en línea, esta estrategia permite un contacto más cercano con el cliente y un mayor control sobre el proceso de venta.
2. **Estrategia de Ventas Consultivas:** Esta estrategia se centra en entender las necesidades y problemas del cliente para ofrecerle soluciones personalizadas. Rackham & DeVincentis (1999) destacan que, en la venta consultiva, el vendedor actúa más como un asesor que como un simple proveedor de productos, estableciendo una relación de confianza con el cliente.
3. **Estrategia de Ventas Relacionales:** Wilson (2000) menciona que la estrategia de ventas relacionales se enfoca en construir relaciones a largo plazo con los clientes, la idea es desarrollar una conexión emocional y de lealtad con los clientes, lo cual puede llevar a repetidas compras y recomendaciones boca a boca.
4. **Estrategia de Venta Cruzada (Cross-Selling):** Según Woodcock (2014), esta estrategia consiste en vender productos o servicios adicionales a los clientes existentes. La venta cruzada aprovecha la relación existente con el cliente para incrementar las ventas ofreciendo productos complementarios o servicios adicionales.
5. **Estrategia de Venta de Valor:** Narayandas (2009) definen esta estrategia como la focalización en comunicar el valor único y diferenciador de los productos o servicios. En lugar de competir en precio, la empresa se centra en destacar las ventajas y beneficios específicos que ofrece al cliente.

### **Indicadores de Estrategias de Ventas**

Para evaluar la efectividad de las estrategias de venta, es crucial utilizar indicadores de desempeño. Estos indicadores ayudan a medir el éxito de las estrategias implementadas y a identificar áreas de mejora. A continuación, se presentan algunos de los indicadores más relevantes con sus respectivos autores:

1. **Tasa de Conversión:** La tasa de conversión mide el porcentaje de clientes potenciales que se convierten en clientes reales. Según Lorimer (2008), una alta tasa de conversión

indica que las estrategias de venta están siendo efectivas en atraer y persuadir a los clientes.

2. **Valor del Ciclo de Vida del Cliente (CLV):** Kumar & Reinartz (2016) explican que este indicador mide el valor total que un cliente aporta a la empresa durante toda su relación con ella. Un alto CLV sugiere que las estrategias de venta están fomentando relaciones duraderas y rentables con los clientes.
3. **Tasa de Retención de Clientes:** Este indicador mide el porcentaje de clientes que continúan comprando productos o servicios de la empresa durante un período determinado. Según Reichheld & Sasser (1990), una alta tasa de retención de clientes indica la efectividad de las estrategias de venta en mantener la lealtad del cliente.
4. **Ingreso Promedio por Cliente:** Según Rogers (2016), este indicador mide el ingreso medio generado por cada cliente. Un aumento en el ingreso promedio por cliente puede reflejar la efectividad de estrategias como la venta cruzada o la venta de valor.
5. **Costo de Adquisición de Clientes (CAC):** Según Dunbar (2017), el CAC mide el costo total de adquirir un nuevo cliente. Un CAC bajo en relación con el CLV indica que las estrategias de venta están siendo eficientes y rentables.

Las estrategias de ventas son fundamentales para el éxito comercial de una empresa, y su efectividad puede ser medida a través de diversos indicadores de desempeño. Al implementar y monitorear estas estrategias, las empresas pueden optimizar sus procesos de venta, mejorar la satisfacción del cliente y aumentar su rentabilidad.

En el contexto de la investigación actual sobre el clima organizacional en VIDRIERÍA RAFAEL, estos conceptos teóricos son fundamentales para comprender cómo mejorar las condiciones laborales y las estrategias de ventas. Al aplicar indicadores específicos como comunicación interna, capacitación y desarrollo, motivación y compensación, innovación en procesos de venta, satisfacción del cliente y gestión del desempeño, se busca no solo evaluar el estado actual del clima organizacional, sino también identificar áreas de mejora que puedan impactar positivamente en las ventas y en la eficiencia operativa de la empresa.

La integración de una estructura organizacional clara y la promoción de la responsabilidad del recurso humano son cruciales para facilitar la implementación de cambios y mejoras en las conductas y actitudes del personal. Esto, a su vez, puede llevar a una mayor cohesión organizacional y a una mejora en el desempeño global de la empresa, contribuyendo a su competitividad y sostenibilidad en un mercado cada vez más exigente.



## **CAPÍTULO II**

### **2. Diagnóstico o estudio de campo**

Para el trabajo es importante proporcionar un diseño de investigación, en el cual se desarrollen técnicas y métodos con el fin de llegar a la recolección y obtención de la información referente al clima organizacional en la empresa Vidriería Rafael, ubicada en la ciudad de Manta. Esto ayudará a obtener una idea más concreta de la importancia del clima organizacional en el desarrollo de estrategias de venta efectivas.

#### **2.1. Métodos y Tipos de Investigación**

##### **2.1.1. Metodología**

###### **2.1.1.1. Método Inductivo**

Cervera (2020) menciona que el método inductivo se encarga de observar, estudiar y mostrar las características genéricas que ayudan a la aplicación de mejores resultados para elaborar una propuesta que ayude a obtener datos de origen científico. Este método toma conclusiones generales para mostrar un esclarecimiento o explicaciones particulares del tema a estudiar; en este caso de investigación, se consideró como referencia la incidencia del clima organizacional dentro de Vidriería Rafael y la importancia que tiene en la mejora de las estrategias de venta.

###### **2.1.1.2. Método Deductivo**

Cervantes (2014) menciona que el método deductivo consiste en obtener conclusiones desde un punto de vista cuantitativo, en la búsqueda de respuestas particulares. Se aplicó el método deductivo como punto importante para la realización de un análisis que toma las conclusiones particulares de diferentes investigadores que partieron de leyes universales. Se analizó los fenómenos actuales del clima organizacional y su importancia en el desarrollo de estrategias de venta dentro de Vidriería Rafael.

#### **2.1.2. Tipos de Investigación**

##### **2.1.2.1. Investigación de Campo**

Mera (2016) menciona que la investigación de campo consiste en la recolección de todos los datos investigados a través de fuentes primarias, además de información clara obtenida mediante todas las condiciones existentes. En el proyecto se efectuó una investigación de campo a través de la aplicación de encuestas con el fin de recopilar información necesaria para conocer sobre el clima organizacional y su impacto en las estrategias de venta de Vidriería Rafael.

### **2.1.2.2. Investigación Descriptiva**

De acuerdo con Cedeño (2016), la investigación descriptiva se encarga de identificar las características de la población que se está estudiando. En otras palabras, tiene como objetivo describir la naturaleza de estudio, el mismo que se lleva a cabo a través de una encuesta demográfica. Esta investigación descriptiva ayudó a definir las características necesarias que debe tener Vidriería Rafael para mejorar su clima organizacional y, a su vez, optimizar sus estrategias de venta.

### **2.1.3. Técnicas**

#### **2.1.3.1. Encuesta**

Se realizó un formato mediante la aplicación Google Forms para determinar las características necesarias para el levantamiento de la información. Se obtuvo una serie de preguntas que abordaron el tema central del clima organizacional y su impacto en las estrategias de venta dentro de Vidriería Rafael en la ciudad de Manta.

#### **Escala de Likert**

La escala de Likert es un método comúnmente utilizado en encuestas para medir actitudes o percepciones de manera cuantitativa. Consiste en una serie de afirmaciones sobre las cuales los encuestados expresan su grado de acuerdo o desacuerdo seleccionando un número que representa su opinión:

- (1) Totalmente en desacuerdo: Representa la falta de acuerdo completo con la afirmación.
- (2) En desacuerdo: Indica un nivel de desacuerdo con la afirmación.
- (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo: Implica neutralidad o indecisión frente a la afirmación.
- (4) De acuerdo: Refleja un nivel de acuerdo con la afirmación.
- (5) Totalmente de acuerdo: Indica un acuerdo completo con la afirmación.

La escala permite obtener datos cuantitativos que pueden ser analizados estadísticamente para entender mejor las actitudes y opiniones de los encuestados respecto a los temas evaluados.

**Tabla 7***Preguntas con sus respectivas dimensiones*

<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>
<b>Clima organizacional</b>	Conformidad	¿Estad usted conforme con la relación con sus compañeros y jefe, le transmite un ambiente positivo a su trabajo?
	Responsabilidad	¿Considera que las instrucciones recibidas son claras y motivan la participación y el entusiasmo para alcanzar las metas organizacionales?
		¿Cree que sus funciones y responsabilidades están claramente definidas y alineadas con sus conocimientos y habilidades?
	Normas de excelencia	¿Cree que sus esfuerzos para alcanzar los objetivos de la organización son reconocidos y recompensados adecuadamente?
	Claridad organizacional	¿Siente que la información proporcionada por su superior es clara y fácil de entender?
	Seguridad y apoyo	¿Está de acuerdo con las medidas de seguridad y prevención establecidas para emergencias en el trabajo?
¿Considera que la empresa aplica efectivamente indicadores como la comunicación, motivación, incentivos, condiciones de trabajo, satisfacción laboral y liderazgo para mantener un buen clima organizacional?		
	Salario	¿Considera que recibe todos los beneficios legales estipulados en su salario básico mensual?

---

<b>Estrategias de ventas</b>	Comunicación interna	¿Considera que la comunicación dentro de la organización es efectiva para alcanzar los objetivos?
	Capacitación y desarrollo	¿Recibe alguna recompensa cuando realiza una tarea con gran esfuerzo para lograr los objetivos de la organización? ¿El trabajo que realiza en la empresa cumple con sus expectativas y contribuye a su desarrollo profesional?
	Innovación en proceso de venta	¿Considera que la empresa implementa estrategias innovadoras en el proceso de ventas?

---

Elaborado por Valeria Zambrano

## Resultados de la encuesta

### Pregunta N° 1

¿Está satisfecho con la relación que mantiene con sus compañeros y su jefe, y siente que esta relación contribuye a un ambiente de trabajo positivo?

**Tabla 8**

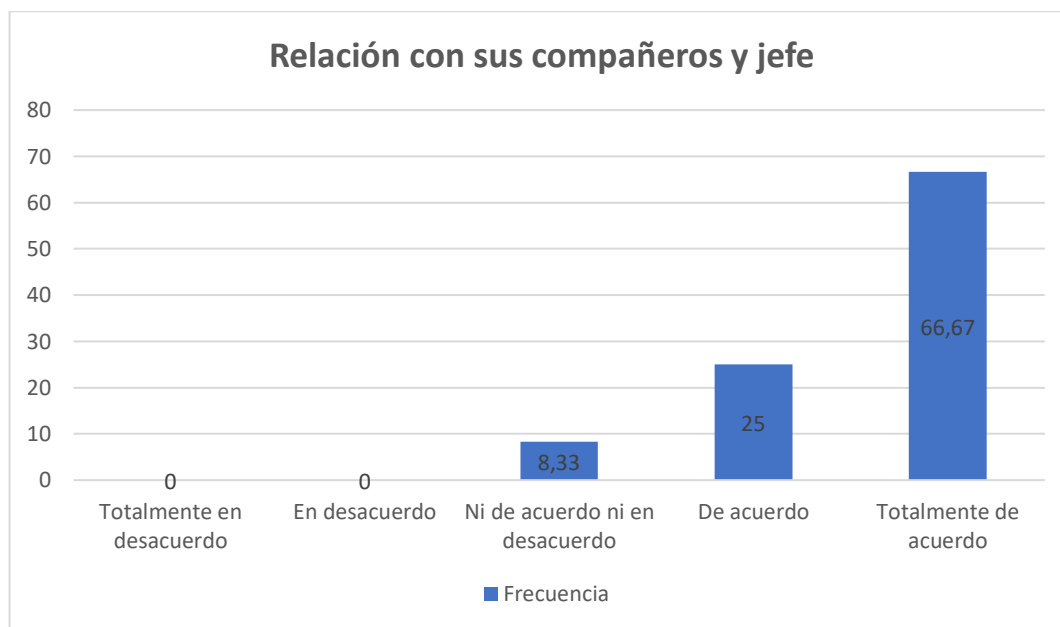
*Relación con sus compañeros y jefe*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	0	0%
<b>En desacuerdo</b>	0	0%
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	1	8.33%
<b>De acuerdo</b>	3	25.00%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	8	66.67%
<b>Total</b>	12	100.00%

Elaborado por Valeria Zambrano

**Gráfico 1**

*Relación con sus compañeros y jefe*



Elaborado por Valeria Zambrano

### Análisis e interpretación

La tabla 8 muestra la distribución de respuestas de los empleados de Vidriería Rafael respecto a su relación con compañeros y jefe. Ningún empleado expresó estar totalmente en desacuerdo o en desacuerdo con la afirmación, lo que sugiere una ausencia de conflictos serios en las relaciones laborales. Solo 1 de los 12 empleados (8.33%) se mantiene neutral, lo cual

podría indicar una experiencia mixta o ambivalente. El 25.00% están de acuerdo, lo que sugiere que un cuarto de los encuestados percibe positivamente su relación laboral y el 66.67%, están totalmente de acuerdo, indicando un alto nivel de satisfacción con sus relaciones laborales, reflejando un ambiente de cooperación, respeto y comunicación efectiva. En conjunto, el 91.67% de los empleados (11 de 12) están de acuerdo o totalmente de acuerdo, señalando un clima organizacional positivo en cuanto a relaciones interpersonales. Este ambiente favorable puede ser clave para mantener la moral y la motivación, contribuyendo a la productividad y efectividad en las estrategias de venta.

## Pregunta N° 2

¿Cree que sus funciones y responsabilidades están claramente definidas y alineadas con sus conocimientos y habilidades?

**Tabla 9**

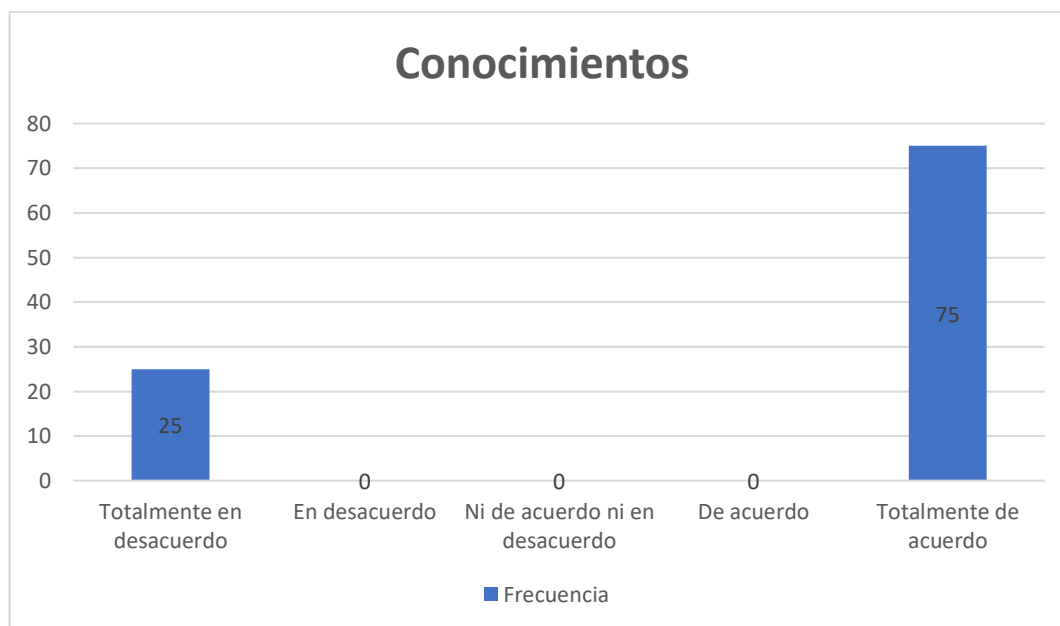
*Conocimientos*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	25.00%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Totalmente de acuerdo	9	75.00%
Total	12	100.00%

Elaborado por Valeria Zambrano

**Gráfico 2**

*Conocimientos*



Elaborado por Valeria Zambrano

### **Análisis e interpretación**

Según la Tabla 17, muestra una mayoría significativa de respuestas positivas. Un 75.00% de los encuestados está "totalmente de acuerdo" en que sus funciones y responsabilidades están bien definidas y alineadas con sus conocimientos. Por otro lado, un 25.00% está "totalmente en desacuerdo". No hay respuestas en las categorías intermedias ("en desacuerdo", "ni de acuerdo ni en desacuerdo", o "de acuerdo"). Esto sugiere que, aunque la mayoría de los empleados siente que sus roles están claramente definidos y son apropiados para sus habilidades, una cuarta parte de los empleados siente que hay una desconexión entre

sus responsabilidades y sus conocimientos. Este resultado destaca la necesidad de revisar las asignaciones de tareas y responsabilidades para asegurar que todos los empleados se sientan adecuadamente utilizados y valorados en función de sus capacidades.

### Pregunta N° 3

**¿Considera que las instrucciones recibidas son claras y motivan la participación y el entusiasmo para alcanzar las metas organizacionales?**

**Tabla 10**

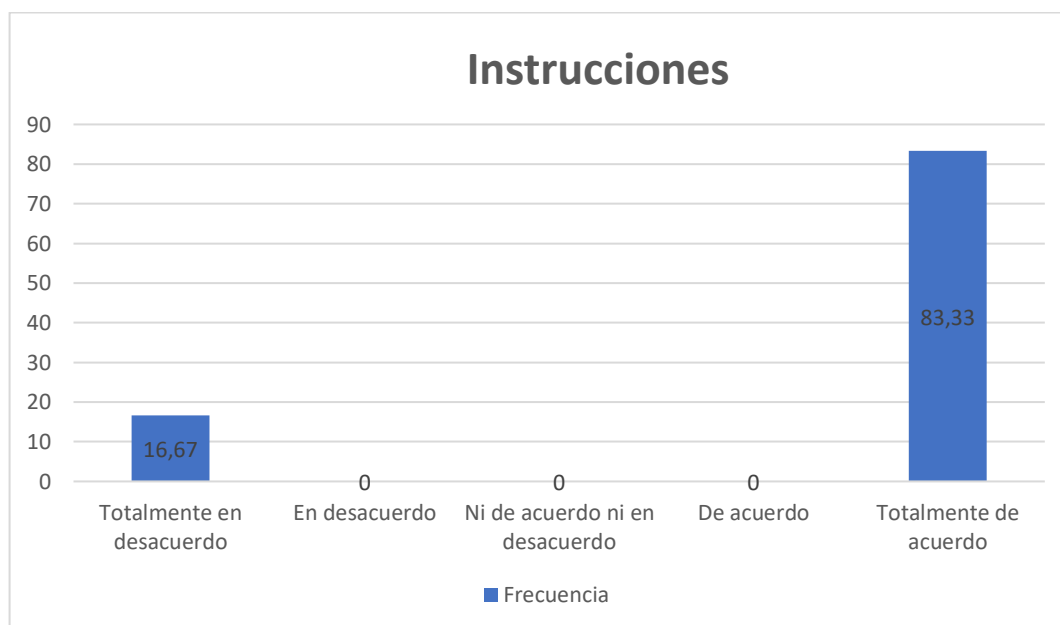
*Instrucciones*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	2	16.67%
<b>En desacuerdo</b>	0	0%
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	0	0%
<b>De acuerdo</b>	0	0%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	10	83.33%
<b>Total</b>	12	100.00%

Elaborado por Valeria Zambrano

### Gráfico 3

*Instrucciones*



Elaborado por Valeria Zambrano

### Análisis e interpretación

Sobre la claridad de las instrucciones que permiten a los empleados participar con disposición y entusiasmo para alcanzar metas dentro de la organización, según la Tabla 18, revela una mayoría abrumadora de respuestas positivas. Un 83.33% de los encuestados está

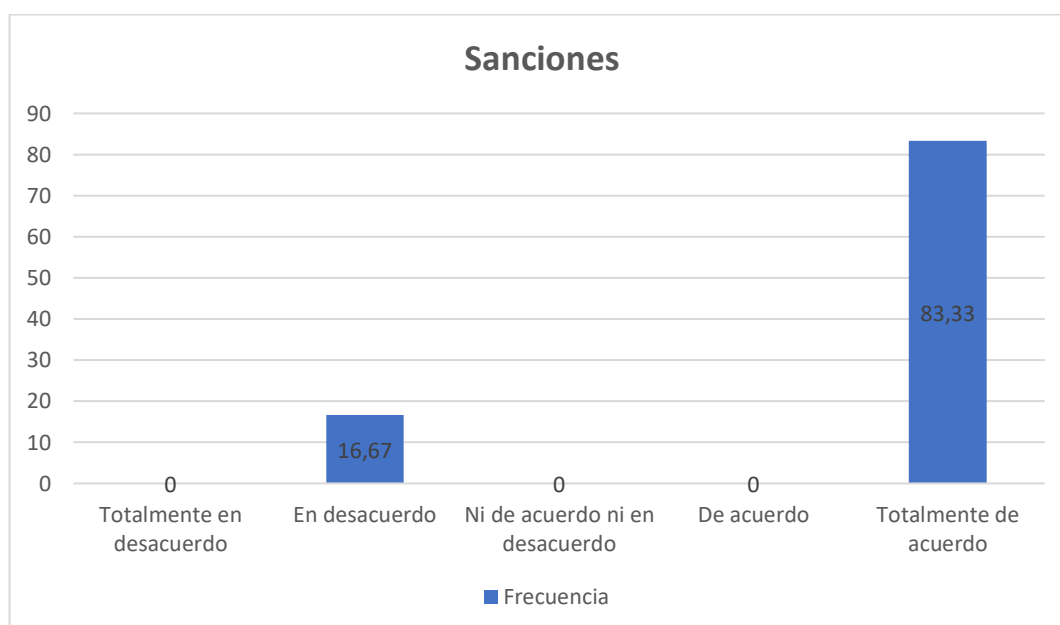


"totalmente de acuerdo" en que las instrucciones son claras y facilitan la participación entusiasta y efectiva hacia las metas organizacionales. Solo un 16.67% está "totalmente en desacuerdo". No hay respuestas en las categorías intermedias ("en desacuerdo", "ni de acuerdo ni en desacuerdo", o "de acuerdo"). Esto indica que la gran mayoría de los empleados perciben que las instrucciones que reciben son efectivas y propician un ambiente propicio para el trabajo colaborativo y productivo. Este resultado es positivo y sugiere que las comunicaciones efectivas de las metas y objetivos organizacionales son un aspecto fuerte dentro de la empresa, promoviendo la participación activa y el compromiso de los empleados hacia el logro de metas comunes.

**Pregunta N° 4****Considera justas las sanciones aplicadas cuando no se ejecuta un buen trabajo****Tabla 11***Sanciones*

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	0	0%
<b>En desacuerdo</b>	2	16.67%
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	0	0%
<b>De acuerdo</b>	0	0%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	10	83.33%
<b>Total</b>	12	100.00%

Elaborado por Valeria Zambrano

**Gráfico 4***Sanciones*

Elaborado por Valeria Zambrano

**Análisis e interpretación**

El análisis de la pregunta sobre el acuerdo con las sanciones aplicadas por no ejecutar un buen trabajo, según la Tabla 13, muestra una clara mayoría de respuestas positivas. Un 83.33% de los encuestados está "totalmente de acuerdo" con las sanciones, mientras que un 16.67% está "en desacuerdo". No hay respuestas en las categorías de "totalmente en desacuerdo", "ni de acuerdo ni en desacuerdo", o "de acuerdo". Esto indica que la mayoría de los empleados considera las sanciones justas y apropiadas, aunque una pequeña minoría discrepa, sugiriendo que podría haber casos específicos o percepciones individuales que cuestionen la justicia en la aplicación de estas sanciones.

### Pregunta N° 5

¿Cree que sus esfuerzos para alcanzar los objetivos de la organización son reconocidos y recompensados adecuadamente?

**Tabla 12**

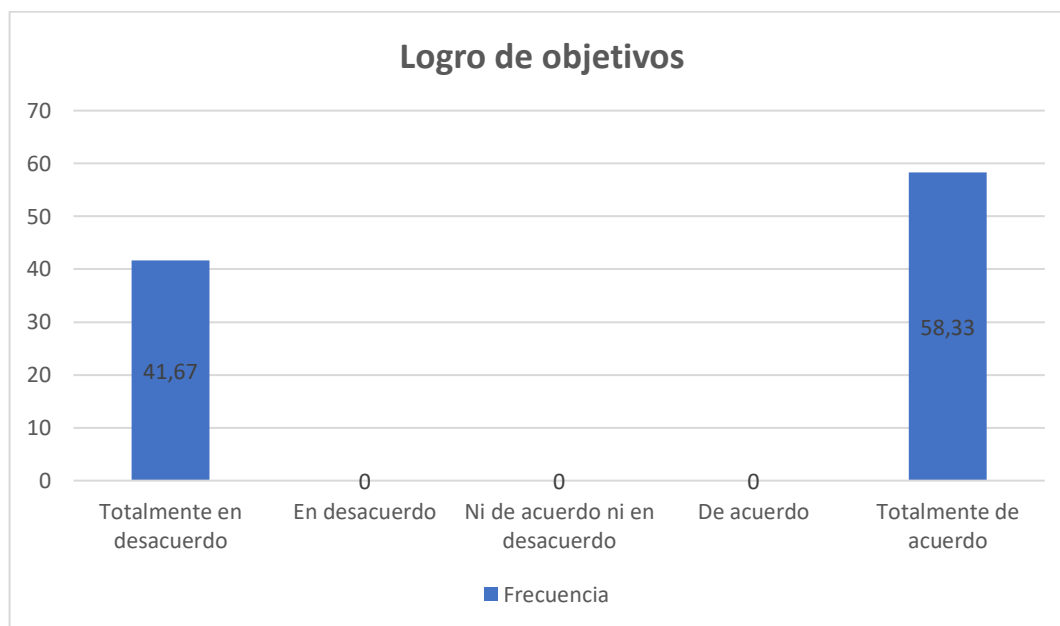
*Logro de objetivos*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	5	41.67%
<b>En desacuerdo</b>	0	0%
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	0	0%
<b>De acuerdo</b>	0	0%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	7	58.33%
<b>Total</b>	12	100.00%

Elaborado por Valeria Zambrano

**Gráfico 5**

Logro de objetivos



Elaborado por Valeria Zambrano

### Análisis e interpretación

Según la Tabla 11, muestra una división notable entre los encuestados. Un 41.67% de los participantes está "totalmente en desacuerdo" con la afirmación de que se les otorgan recompensas, mientras que un 58.33% está "totalmente de acuerdo". No hay respuestas en las categorías intermedias ("en desacuerdo", "ni de acuerdo ni en desacuerdo" o "de acuerdo"), lo que indica una fuerte polarización en las opiniones. Esta división sugiere que, aunque una mayoría percibe positivamente las recompensas por su esfuerzo, una proporción significativa

de empleados siente que sus esfuerzos no son adecuadamente reconocidos, lo que resalta la necesidad de revisar y posiblemente mejorar las políticas de recompensas para asegurar una percepción más uniforme y positiva entre todos los empleados.

### Pregunta N° 6

**¿Está de acuerdo con las medidas de seguridad y prevención establecidas para emergencias en el trabajo?**

**Tabla 13**

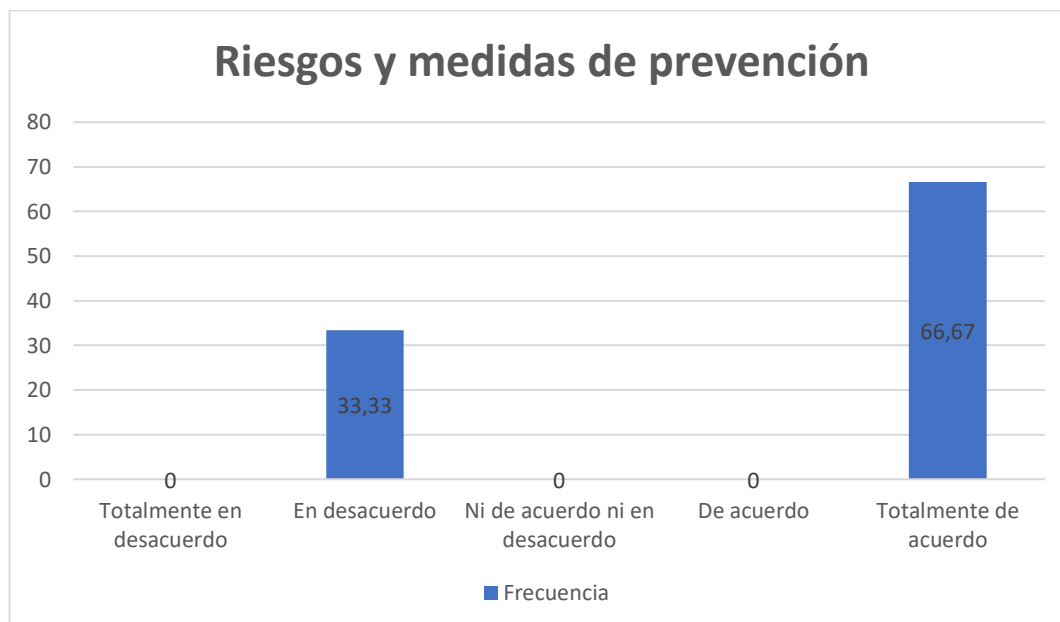
*Riesgos y medidas de prevención*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	0	0%
<b>En desacuerdo</b>	4	33.33%
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	0	0%
<b>De acuerdo</b>	0	0%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	8	66.67%
<b>Total</b>	12	100.00%

Elaborado por Valeria Zambrano

### Gráfico 6

*Riesgos y medidas de prevención*



Elaborado por Valeria Zambrano

### Análisis e interpretación

El análisis de la pregunta sobre el acuerdo con los riesgos y las medidas de prevención en caso de emergencia en el trabajo, según la Tabla 14, muestra una división significativa entre los encuestados. Un 66.67% de los participantes está "totalmente de acuerdo" con las medidas de prevención, lo que sugiere que la mayoría tiene confianza en los procedimientos

establecidos. Sin embargo, un 33.33% está "en desacuerdo", lo que indica que una tercera parte de los empleados no está satisfecha con las medidas de prevención actuales. No hay respuestas en las categorías de "totalmente en desacuerdo", "ni de acuerdo ni en desacuerdo", o "de acuerdo", lo que enfatiza la polarización de las opiniones. Esta distribución sugiere que, aunque la mayoría se siente segura con las medidas de prevención, hay una porción significativa que podría beneficiarse de una revisión y mejora de estas medidas para aumentar su confianza y percepción de seguridad en el entorno laboral.

### Pregunta N° 7

¿Considera que la empresa VIDRIERÍA RAFAEL aplica efectivamente indicadores como la comunicación, motivación e incentivo, condiciones de trabajo, satisfacción Laboral y el Liderazgo para poder tener un buen Clima Organizacional?

**Tabla 14**

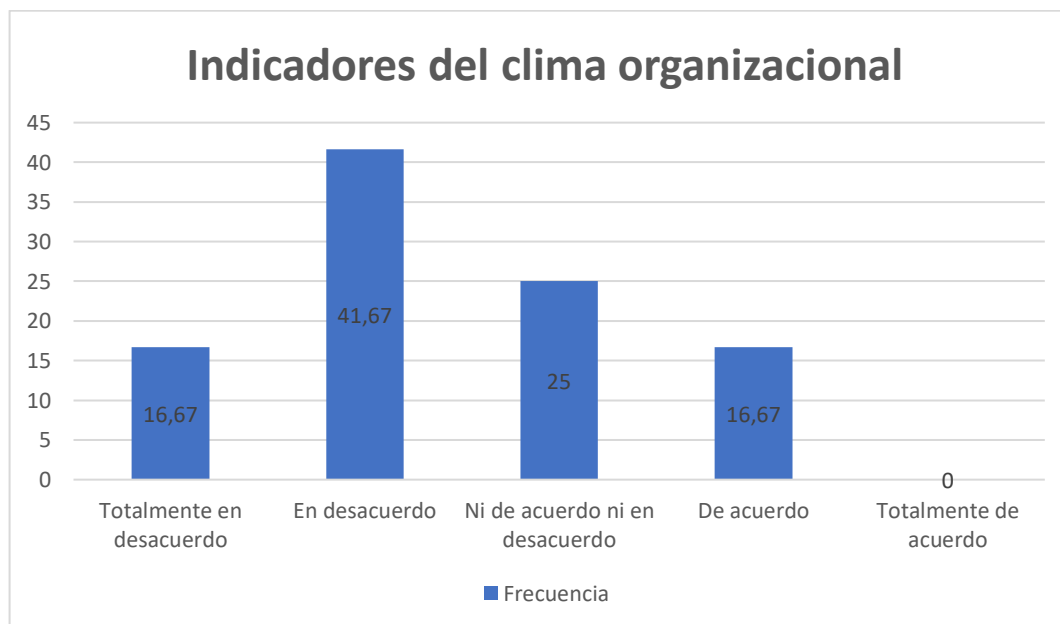
*Indicadores*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	16.67%
En desacuerdo	5	41.67%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	25.00%
De acuerdo	2	16.67%
Totalmente de acuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100.00%</b>

Elaborado por Valeria Zambrano

### Gráfico 7

*Indicadores*



Elaborado por Valeria Zambrano

### Análisis e interpretación

La aplicación de indicadores como Comunicación, Motivación e Incentivo, Condiciones de trabajo, Satisfacción Laboral y Liderazgo en VIDIRIERIA RAFAEL para mantener un buen Clima Organizacional revela una falta de consenso entre los empleados. Mientras que un pequeño porcentaje está de acuerdo (16.67%), la mayoría muestra alguna

forma de desacuerdo (58.34%), con un segmento neutral del 25.00%. Estos resultados indican áreas potenciales de mejora en la implementación y percepción de estos indicadores dentro de la empresa, destacando la necesidad de acciones para alinear mejor las prácticas organizacionales con las expectativas y necesidades de los empleados en términos de clima laboral.

### Pregunta N° 8

**¿Considera que recibe todos los beneficios legales estipulados en su salario básico mensual?**

**Tabla 15**

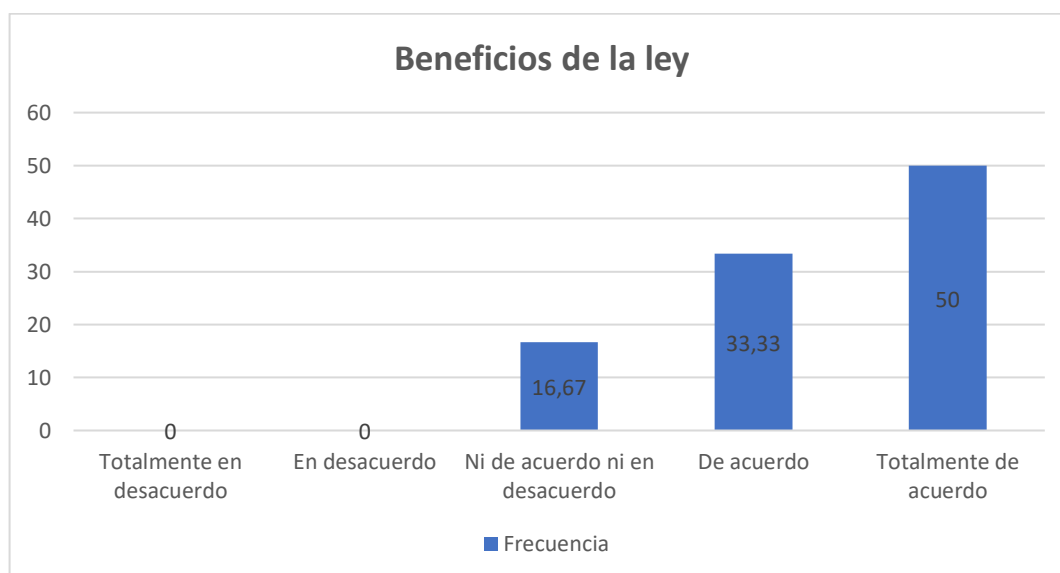
*Beneficios de la ley*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	0	0%
<b>En desacuerdo</b>	0	0%
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	2	16.67%
<b>De acuerdo</b>	4	33.33%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	6	50.00%
<b>Total</b>	12	100.00%

Elaborado por Valeria Zambrano

### Gráfico 8

*Beneficios de la ley*



Elaborado por Valeria Zambrano

### Análisis e interpretación

El análisis de la pregunta sobre la percepción de recibir todos los beneficios legales, según la Tabla 12, revela una mayoría de respuestas positivas. Un 33.33% de los encuestados

está "de acuerdo" y un 50% está "totalmente de acuerdo" con que reciben todos los beneficios establecidos por la ley, sumando un total del 83.33% con una percepción positiva. Un 16.67% de los participantes se mantiene neutral, sin ninguna respuesta en las categorías de desacuerdo. Esto indica que, en general, los empleados sienten que reciben los beneficios legales correspondientes, aunque hay una minoría que no tiene una opinión definida, sugiriendo que podría haber lugar para mejorar la comunicación o la transparencia sobre los beneficios legales proporcionados



### Pregunta N° 9

¿Considera que la comunicación dentro de la organización es efectiva para alcanzar los objetivos?

**Tabla 16**

*Comunicación*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	7	58.33%
<b>En desacuerdo</b>	0	0%
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	0	0%
<b>De acuerdo</b>	0	0%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	5	41.67%
<b>Total</b>	12	100.00%

Elaborado por Valeria Zambrano

### Gráfico 9

*Comunicación*



Elaborado por Valeria Zambrano

### Análisis e interpretación

El análisis de la pregunta sobre si la comunicación orienta hacia el logro de objetivos dentro de la organización, según la Tabla 19, muestra una mayoría de respuestas negativas. Un 58.33% de los encuestados está "totalmente en desacuerdo" con que la comunicación contribuya a alcanzar los objetivos organizacionales, mientras que un 41.67% está "totalmente de acuerdo". No hay respuestas en las categorías intermedias ("en desacuerdo", "ni de acuerdo ni en desacuerdo", o "de acuerdo"). Esto indica una división clara en las percepciones de los

empleados sobre el papel de la comunicación en la consecución de metas. Es crucial abordar esta discrepancia para mejorar la efectividad de la comunicación dentro de la organización, asegurando que todos los empleados comprendan y estén alineados con los objetivos estratégicos y operativos de manera clara y consistente.

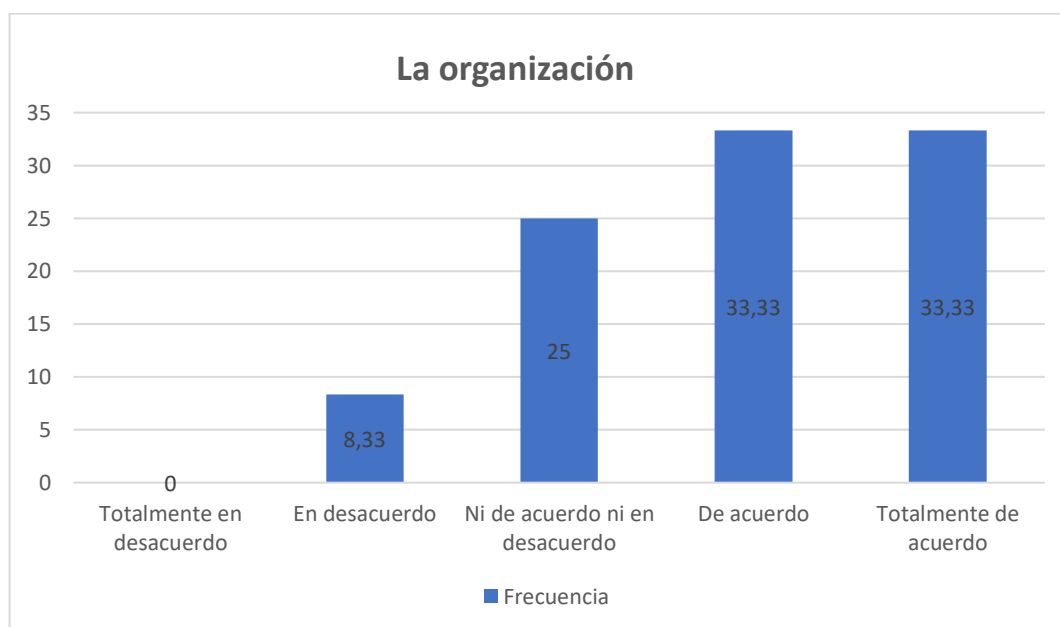
**Pregunta N° 10**

**Percibe que la organización mantiene un clima laboral agradable y bien organizado**

**Tabla 17***La organización*

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	0	0%
<b>En desacuerdo</b>	1	8.33%
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	3	25.00%
<b>De acuerdo</b>	4	33.33%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	4	33.33%
<b>Total</b>	12	

Elaborado por Valeria Zambrano

**Gráfico 10***La organización*

Elaborado por Valeria Zambrano

**Análisis e interpretación**

El análisis de la pregunta sobre el clima organizacional revela que una mayoría significativa de los encuestados (66.66%) perciben positivamente el ambiente de trabajo, estando "de acuerdo" o "totalmente de acuerdo" con la afirmación de que la organización tiene un clima agradable y organizado. Un 25% se mantiene neutral, lo que indica una posible indiferencia o falta de experiencia suficiente para emitir un juicio definitivo, mientras que solo

un 8.33% está en desacuerdo, y no hay respuestas de "totalmente en desacuerdo". En conjunto, estos resultados sugieren que, aunque la percepción general es favorable, existe margen para mejorar la integración y comunicación interna para convertir las opiniones neutrales en positivas y abordar las pocas percepciones negativas.

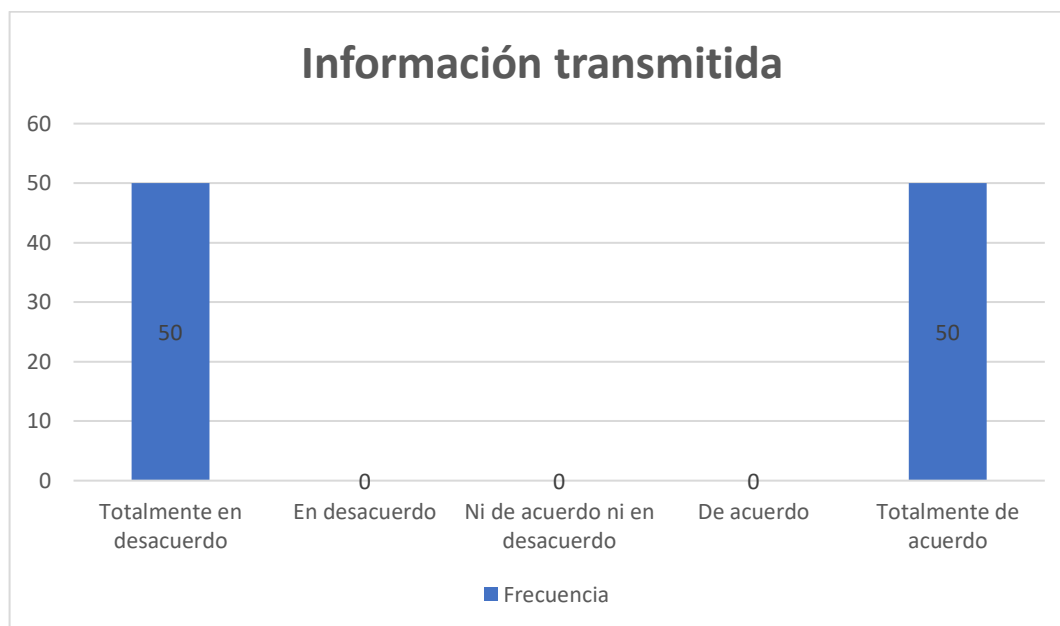
**Pregunta N° 11**

**Considera que la información transmitida a través de capacitaciones es clara y fácil de entender**

**Tabla 18***Información transmitida*

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	6	50.00%
<b>En desacuerdo</b>	0	0%
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	0	0%
<b>De acuerdo</b>	0	0%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	6	50.00%
<b>Total</b>	12	100.00%

Elaborado por Valeria Zambrano

**Gráfico 11***Información transmitida*

Elaborado por Valeria Zambrano

**Análisis e interpretación**

El análisis de la pregunta sobre la comprensión de la información transmitida por los superiores muestra una polarización significativa entre los encuestados. Según la Tabla 10, la mitad de los encuestados (50.00%) está "totalmente en desacuerdo" con la afirmación de que la información es comprendida, mientras que la otra mitad (50.00%) está "totalmente de acuerdo". No hay respuestas en las categorías intermedias ("en desacuerdo", "ni de acuerdo ni en desacuerdo" o "de acuerdo"), lo que indica una división clara en las percepciones de la

claridad de la comunicación por parte de los superiores. Esta polarización sugiere que mientras algunos empleados encuentran la comunicación clara y comprensible, otros la encuentran completamente insuficiente, lo que señala una necesidad urgente de mejorar la claridad y efectividad de la comunicación interna.

### Pregunta N° 12

¿El trabajo que realiza en la empresa cumple con sus expectativas y contribuye a su desarrollo profesional?

**Tabla 19**

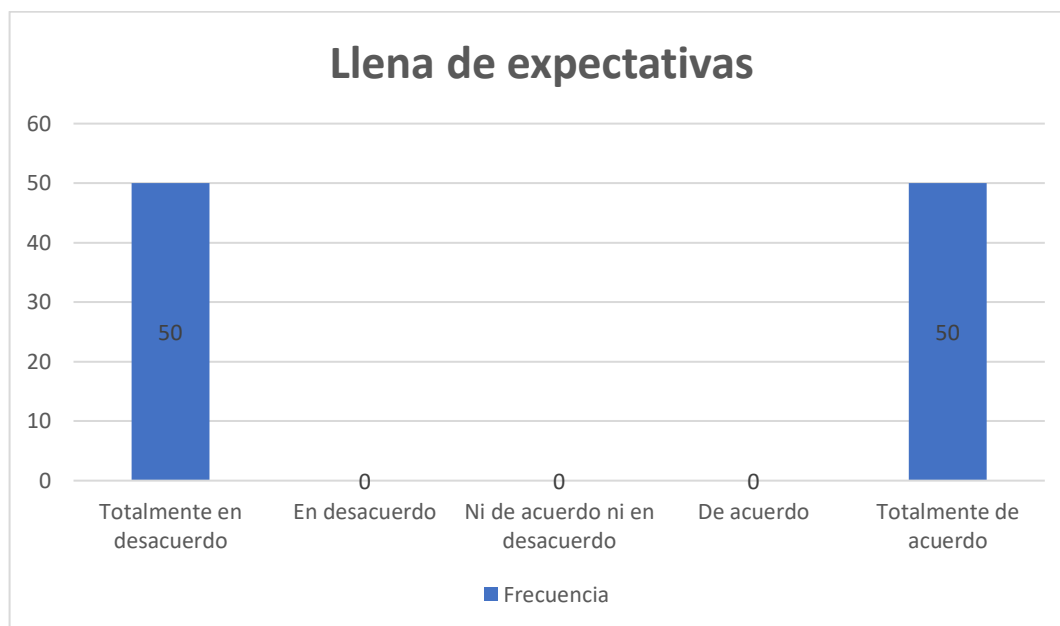
#### *Trabajo*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	6	50.00%
<b>En desacuerdo</b>	0	0%
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	0	0%
<b>De acuerdo</b>	0	0%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	6	50.00%
<b>Total</b>	12	100.00%

Elaborado por Valeria Zambrano

**Gráfico 12**

#### *Trabajo*



Elaborado por Valeria Zambrano

### **Análisis e interpretación**

El análisis de la pregunta sobre si el trabajo realizado en la empresa llena todas las expectativas muestran una fuerte polarización según la Tabla 16. Exactamente la mitad de los encuestados (50.00%) está "totalmente en desacuerdo" con que el trabajo llene todas sus expectativas, mientras que la otra mitad (50.00%) está "totalmente de acuerdo". No hay respuestas en las categorías intermedias ("en desacuerdo", "ni de acuerdo ni en desacuerdo", o "de acuerdo"), lo que indica una clara división de opiniones. Esta polarización sugiere que, aunque algunos empleados están completamente satisfechos con su trabajo, otros están

completamente insatisfechos. Esta situación resalta la necesidad de investigar más a fondo las razones detrás de esta disparidad y de tomar medidas para mejorar la satisfacción laboral y alinear mejor las expectativas de los empleados con sus roles en la empresa.

### Pregunta N° 13

**¿Considera que la empresa implementa estrategias innovadoras en el proceso de ventas?**

**Tabla 20**

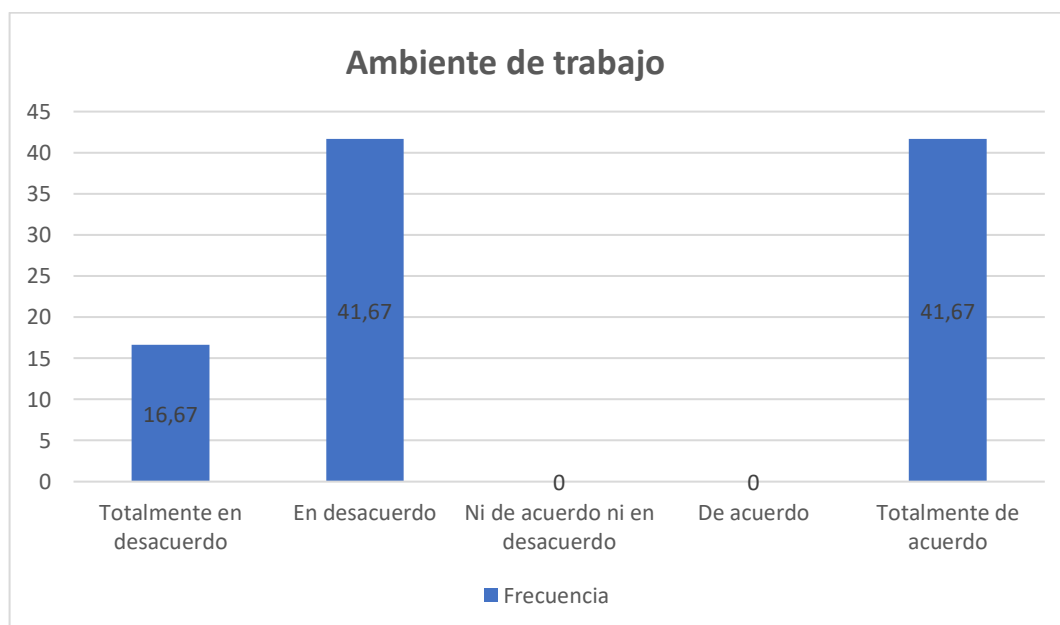
*Ambiente de trabajo*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	2	16.67%
<b>En desacuerdo</b>	5	41.67%
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	0	0%
<b>De acuerdo</b>	0	0%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	5	41.67%
<b>Total</b>	12	100.00%

Elaborado por Valeria Zambrano

### Gráfico 13

*Ambiente de trabajo*



Elaborado por Valeria Zambrano

### Análisis e interpretación

La distribución de las respuestas a la pregunta sobre la implementación de estrategias innovadoras en el proceso de ventas revela una polarización notable. Mientras que un 58.34% de los encuestados no percibe innovación en el proceso de ventas (16.67% totalmente en



desacuerdo y 41.67% en desacuerdo), otro 41.67% está totalmente de acuerdo en que la empresa sí implementa estrategias innovadoras. Esto sugiere que la percepción de la innovación varía considerablemente entre los empleados, posiblemente debido a la variabilidad en la implementación, la comunicación interna deficiente sobre las innovaciones o la efectividad percibida de las estrategias.

### **Análisis general**

El análisis general de las respuestas proporcionadas por los empleados de VIDIRIERA RAFAEL respecto a diversos aspectos clave revela varias áreas de oportunidad y posibles soluciones para fortalecer el clima organizacional:

**Comunicación:** Existe una percepción dividida sobre si la comunicación dentro de la empresa está orientada hacia el logro de objetivos, con un notable 58.33% en desacuerdo. Solución: Implementar canales de comunicación más claros y frecuentes, asegurando que las metas y expectativas sean comprendidas por todos.

**Recompensas y Reconocimiento:** Aunque la mayoría percibe que se reciben recompensas por el esfuerzo (58.33% de acuerdo), un 41.67% no está satisfecho. Solución: Revisar y ajustar los programas de reconocimiento y recompensas para garantizar que sean justos y motivadores para todos los empleados.

**Ambiente de Trabajo:** Hay una división en cuanto a si el ambiente favorece la productividad (41.67% de acuerdo, 58.33% en desacuerdo). Solución: Mejorar las condiciones físicas y sociales del lugar de trabajo, promoviendo un entorno más colaborativo y positivo.

**Claridad en las Funciones:** Aunque la mayoría siente que sus funciones están bien definidas (75.00% de acuerdo), un 25.00% está en desacuerdo. Solución: Revisar y clarificar las descripciones de trabajo y las responsabilidades para alinear mejor las expectativas y capacidades de los empleados.

**Aplicación de Indicadores para Clima Organizacional:** La mayoría de los empleados no perciben una adecuada aplicación de indicadores como Comunicación, Motivación, Condiciones de Trabajo, Satisfacción Laboral y Liderazgo (58.34% en

desacuerdo). Solución: Implementar programas formales de medición y seguimiento de estos indicadores, asegurando que se utilicen consistentemente para mejorar el clima organizacional.

Para abordar estas deficiencias y mejorar el clima organizacional en VIDIRIERIA RAFAEL, es esencial un enfoque proactivo que incluya la revisión y ajuste de políticas, la implementación de programas de desarrollo organizacional y la promoción de una cultura de retroalimentación abierta y positiva. Además, fomentar la participación activa de los empleados en la identificación y resolución de problemas puede contribuir significativamente a crear un ambiente de trabajo más satisfactorio y efectivo para todos.

### **Resultados de Entrevista**

En el contexto de la investigación sobre clima organizacional y su impacto en las estrategias de venta, se simuló una entrevista con el gerente de la empresa Vidriería Rafael. El objetivo fue obtener su perspectiva sobre el clima organizacional y su aplicación dentro del negocio.

**Tabla 21**

*Entrevista a gerente*

<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>
<b>1. ¿Conoce qué es el clima organizacional?</b>	Sí, el clima organizacional se refiere al ambiente psicológico y emocional que se percibe en una organización, afectando la motivación y el desempeño de los empleados.
<b>2. ¿Aplica el clima organizacional en su empresa?</b>	Sí, consideramos importante mantener un ambiente laboral positivo para maximizar la productividad y el bienestar de nuestros empleados.
<b>3. ¿Usted se comunica con su personal de forma efectiva?</b>	Intento comunicarme de manera clara y abierta, pero a veces hay desafíos en asegurar que todos estén al tanto de los cambios y decisiones.
<b>4. ¿El personal es recíproco con el trabajo?</b>	En general, sí. Tenemos empleados comprometidos que muestran un alto nivel de dedicación a sus responsabilidades. Sin embargo, siempre hay margen para mejorar.
<b>5. ¿Dentro del trabajo el personal es recíproco?</b>	Sí, fomentamos un ambiente de trabajo colaborativo donde el trabajo en equipo es fundamental para alcanzar nuestros objetivos.
<b>6. ¿Cómo considera el clima organizacional dentro de su negocio?</b>	Considero que el clima organizacional es positivo en general, pero reconocemos la necesidad de fortalecer algunas áreas como la comunicación y el reconocimiento.

---

<b>7. ¿Permitiría usted que se aplique en su negocio estrategias para mejorar o fortalecer el clima organizacional?</b>	Absolutamente. Estamos abiertos a implementar estrategias efectivas que mejoren el clima organizacional y contribuyan a un ambiente laboral más motivador y eficiente.
---	--

---

Elaborado por Valeria Zambrano

### **Análisis general**

La entrevista al gerente de Vidriería Rafael proporciona una visión esclarecedora sobre cómo se percibe y gestiona el clima organizacional dentro de la empresa. El gerente demuestra un sólido entendimiento del concepto, destacando que el clima organizacional abarca el ambiente psicológico y emocional que influye directamente en la motivación y el rendimiento de los empleados. Esta definición subraya la importancia estratégica de crear y mantener un entorno laboral positivo y estimulante.

En términos de aplicación práctica, el gerente indica que en Vidriería Rafael se prioriza activamente la creación de un ambiente laboral positivo. Esto no solo se percibe como una medida para mejorar la productividad, sino también como un factor clave para garantizar el bienestar general de los empleados. Esta estrategia no solo tiene el potencial de aumentar la satisfacción laboral, sino también de fortalecer la retención del talento y la reputación de la empresa como empleador preferido en el sector.

Sin embargo, a pesar de estos esfuerzos, el gerente reconoce desafíos específicos en la comunicación efectiva con el personal. Aunque se esfuerza por mantener una comunicación clara y abierta, admite que existen áreas donde la mejora es necesaria para asegurar que todos los empleados estén debidamente informados sobre cambios organizacionales y decisiones estratégicas. Esta revelación señala una oportunidad crítica para implementar prácticas de comunicación más estructuradas y transparentes que fortalezcan la cohesión y la alineación dentro del equipo.

En cuanto al compromiso y colaboración del personal, el gerente destaca el alto nivel de dedicación y reciprocidad que muestra el equipo hacia sus responsabilidades. Este aspecto positivo refleja una cultura organizacional sólida que fomenta valores de colaboración y trabajo en equipo. Este ambiente colaborativo no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también promueve un sentido de pertenencia y satisfacción entre los empleados, contribuyendo así a un clima organizacional saludable y productivo.

El análisis del clima organizacional dentro de Vidriería Rafael revela una evaluación equilibrada, donde se reconoce que, aunque en general el clima es positivo, existen áreas específicas que requieren atención y fortalecimiento. El gerente identifica la comunicación y

el reconocimiento como dos áreas clave donde la organización podría enfocarse para mejorar aún más el ambiente laboral. Esta autocrítica es esencial para mantener una mejora continua y adaptativa del clima organizacional, asegurando que la empresa esté siempre preparada para enfrentar nuevos desafíos y oportunidades.

Finalmente, la disposición del gerente para implementar estrategias efectivas que fortalezcan el clima organizacional es un indicativo claro de su compromiso con el desarrollo y bienestar de los empleados. Esta actitud proactiva no solo busca optimizar la motivación y la eficiencia en el trabajo, sino que también posiciona a Vidriería Rafael como un entorno laboral atractivo y competitivo en el mercado. Este enfoque estratégico no solo beneficia a los empleados individualmente, sino que también contribuye al éxito general y sostenible de la organización.

## CAPÍTULO III

### 3. Propuesta

#### 3.1. Título de la propuesta

"Plan de Estrategias de Ventas en VIDRIERÍA RAFAEL: Un Enfoque Integrado"

#### 3.2. Justificación de la propuesta

La propuesta de mejorar el clima organizacional y optimizar las estrategias de ventas en VIDRIERÍA RAFAEL surge de la necesidad de enfrentar los desafíos actuales del mercado y mejorar el rendimiento global de la empresa. Un clima organizacional positivo no solo incrementa la satisfacción y el compromiso de los empleados, sino que también afecta directamente la eficiencia operativa y la calidad del servicio al cliente. Al fortalecer la comunicación interna, la capacitación del personal, la motivación y la innovación en ventas, se busca no solo mejorar el ambiente laboral, sino también potenciar la competitividad y rentabilidad de la empresa.

#### 3.3. Desarrollo de la propuesta

### 1. Diagnóstico del Clima Organizacional en Vidriería Rafael

#### 1.1 Comunicación

- **Claridad de la información:** Evaluación de la efectividad de los canales de comunicación interna para garantizar que la información se transmita de manera clara y oportuna.
- **Frecuencia de las comunicaciones:** Análisis de la frecuencia con la que se comunican cambios organizacionales y decisiones clave.
- **Apertura a la retroalimentación:** Investigación de la disposición de la empresa para recibir retroalimentación constructiva por parte de los empleados y cómo se gestiona esta retroalimentación.

#### 1.2 Satisfacción Laboral

- **Ambiente físico y emocional:** Medición la satisfacción de los empleados respecto al ambiente físico de trabajo y el clima emocional dentro de la organización.
- **Expectativas laborales:** Evaluación si las expectativas laborales de los empleados están alineadas con las realidades del trabajo en Vidriería Rafael.

- **Bienestar general:** Investigación el nivel de bienestar general percibido por los empleados, incluyendo aspectos como la carga de trabajo, el equilibrio entre vida personal y laboral, y el apoyo recibido por parte de la empresa.

### 1.3 Percepción de Justicia Organizacional

- **Equidad en las decisiones:** Percepción los empleados la equidad en las decisiones tomadas por la empresa, desde la asignación de recursos hasta las oportunidades de desarrollo.
- **Transparencia en los procesos:** Transparencia en los procedimientos organizacionales y percepción de justicia dentro de la empresa.

### 1.4 Apoyo del Liderazgo

- **Estilo de liderazgo:** percepción del estilo de liderazgo de los directivos y gerentes, incluyendo su capacidad para inspirar, motivar y resolver problemas.
- **Disponibilidad y accesibilidad:** mejora para el equipo y cómo esto impacta la percepción de apoyo por parte de los empleados.
- **Capacidad para enfrentar desafíos:** Percepción de la capacidad para manejar desafíos y crisis dentro de la organización.

## 2. Análisis de Factores Críticos

### 2.1 Revisión de Políticas Actuales

- **Evaluación de efectividad:** Determinación de las políticas actuales, contribuyendo positivamente al clima organizacional y apoyando las estrategias de ventas.
- **Adecuación a las necesidades actuales:** Identificación de áreas donde las políticas necesitan ajustes para alinearse con los objetivos de la empresa y las expectativas de los empleados.

### 2.2 Procesos de Comunicación Interna

- **Identificación de áreas de mejora:** Identificación de las brechas en los canales de comunicación interna y soluciones para mejoramiento de la transmisión efectiva de información.
- **Fomento de la colaboración:** Implementación de medidas para un ambiente de trabajo colaborativo a través de una comunicación clara y abierta.

### 2.3 Programas de Desarrollo del Personal

- **Revisión de programas existentes:** Evaluación de la efectividad en los programas de formación y desarrollo profesional en Vidriería Rafael.
- **Alineación con objetivos de la empresa:** Aseguramiento de los programas de desarrollo ajustados a las necesidades del negocio y las expectativas de crecimiento profesional de los empleados.

## 3. Diseño e Implementación de Acciones Correctivas

### 3.1 Programas de Formación y Desarrollo

- **Implementación de nuevos programas:** mejoramiento de programas de capacitación que fortalezcan habilidades técnicas y blandas relevantes para las estrategias de ventas.
- **Promoción del aprendizaje continuo:** aprendizaje continuo que apoye el desarrollo profesional de los empleados.

### 3.2 Revisiones de Políticas de Compensación y Reconocimiento

- **Ajustes en las políticas:** políticas de compensación y reconocimiento para mejorar la satisfacción y motivación de los empleados.
- **Equidad y transparencia:** desempeño sobresaliente de manera equitativa y transparente.

### 3.3 Implementación de Nuevas Tecnologías

- **Introducción de herramientas tecnológicas:** fomento de nuevas tecnologías que mejoren la eficiencia en las operaciones de ventas, faciliten la gestión de clientes y apoyen la toma de decisiones basada en datos.

## 4. Evaluación de Impacto

### 4.1 Satisfacción del Empleado

- **Encuestas de satisfacción:** facilitación de encuestas periódicas para medir el nivel de satisfacción y compromiso de los empleados con su trabajo y la organización.

### 4.2 Productividad

- **Análisis de la productividad:** indicadores de productividad individual y grupal para evaluar mejoras en la ejecución de tareas y proyectos.

### 4.3 Indicadores de Desempeño de Ventas

- **Seguimiento de KPIs de ventas:** Seguimiento de indicadores clave como la tasa de conversión, el volumen de ventas y la satisfacción del cliente para evaluar el impacto directo de las mejoras en el clima organizacional en las estrategias de ventas.

## 5. Ajustes y Mejoras Continuas

### 5.1 Refinamiento de Estrategias

- **Adaptación a cambios:** Ajustes de estrategias y políticas según las necesidades emergentes y los cambios en el entorno organizacional y de mercado.

### 5.2 Retroalimentación y Participación

- **Ciclo de retroalimentación:** ciclo continuo de retroalimentación entre empleados, líderes y equipos de gestión para asegurar la efectividad y la aceptación de las medidas adoptadas.

### 5.3 Innovación y Adaptación

- **Promoción de la innovación:** innovación dentro de la organización, explorando nuevas prácticas y tecnologías que puedan mejorar aún más el clima organizacional y potenciar las estrategias de ventas.



**Tabla 22***Evaluación del Clima Organizacional*

<b>Área a Evaluar</b>	<b>Aspectos a Considerar</b>
<b>Comunicación</b>	Claridad de la información transmitida, frecuencia de las comunicaciones, retroalimentación recibida.
<b>Satisfacción Laboral</b>	Ambiente físico y emocional, expectativas laborales, bienestar general.
<b>Percepción de Justicia Organizacional</b>	Equidad en decisiones, transparencia en procesos, oportunidades de desarrollo.
<b>Apoyo del Liderazgo</b>	Estilo de liderazgo, disponibilidad y accesibilidad, capacidad para resolver problemas.

Elaborado por Valeria Zambrano

**Tabla 23***Revisión de Políticas Actuales*

<b>Política Evaluada</b>	<b>Efectividad Actual</b>	<b>Adecuación a las Necesidades Actuales</b>
<b>Políticas de Comunicación Interna</b>	¿Son efectivas en facilitar la comunicación?	¿Apoyan el flujo de información eficiente?
<b>Políticas de Desarrollo del Personal</b>	¿Están alineadas con las metas de desarrollo de la empresa?	¿Cumplen con las expectativas de los empleados?
<b>Políticas de Compensación y Reconocimiento</b>	¿Reconocen adecuadamente el desempeño sobresaliente?	¿Motivan a los empleados a alcanzar sus metas?

Elaborado por Valeria Zambrano

**Tabla 24***Acciones Correctivas Propuestas*

<b>Acción Propuesta</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha de Implementación</b>
<b>Implementación de Programas de Formación Continua</b>	Mejorar habilidades técnicas y blandas de los empleados	Departamento de RRHH	Mes 1
<b>Revisión de Políticas de Reconocimiento y Compensación</b>	Ajustar políticas para mejorar satisfacción y motivación	Equipo Directivo	Mes 2
<b>Introducción de Nuevas Tecnologías</b>	Mejorar eficiencia en operaciones de ventas	Equipo de IT	Mes 3

Elaborado por Valeria Zambrano

**Tabla 25***Métricas de Evaluación de Impacto*

<b>Métrica a Evaluar</b>	<b>Método de Medición</b>	<b>Frecuencia de Medición</b>	<b>Responsable</b>
<b>Satisfacción del Empleado</b>	Encuestas de Satisfacción	Trimestral	Departamento de RRHH
<b>Productividad</b>	Indicadores de Desempeño Individual y Grupal	Mensual	Equipo Directivo
<b>Indicadores de Desempeño de Ventas</b>	Seguimiento de KPIs de Ventas	Mensual	Equipo de Ventas

Elaborado por Valeria Zambrano

**Tabla 26***Plan de Ajustes y Mejoras Continuas*

<b>Acción de Mejora</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha de Revisión</b>
<b>Refinamiento de Estrategias</b>	Ajustar estrategias según retroalimentación	Equipo Directivo	Trimestral
<b>Retroalimentación y Participación</b>	Fomentar un ciclo continuo de retroalimentación	Todos los Departamentos	Mensual
<b>Innovación y Adaptación</b>	Explorar nuevas prácticas y tecnologías	Equipo de Innovación	Semestral

Elaborado por Valeria Zambrano

**6. Implementación de Programas Específicos**

Una vez completado el diagnóstico y análisis inicial, procedemos con la implementación de programas específicos destinados a fortalecer el clima organizacional y optimizar las estrategias de ventas:

**1. Desarrollo de Capacidades Gerenciales**

- Capacitación a los líderes y gerentes en habilidades de liderazgo efectivo.
- Implementación de programas de coaching y mentoría para mejorar la gestión de equipos.

**2. Promoción de la Colaboración y Trabajo en Equipo**

- Organización actividades y eventos que fomenten el trabajo colaborativo entre diferentes áreas y departamentos.

- Formación de grupos de trabajo multidisciplinarios para abordar proyectos estratégicos.

### **3. Mejora de la Comunicación Interdepartamental**

- Instrucción de plataformas y herramientas de comunicación eficientes que faciliten la colaboración entre equipos.
- Establecimiento reuniones regulares interdepartamentales para alinear objetivos y compartir información clave.

## **7. Reforzamiento de la Cultura Organizacional**

La cultura organizacional juega un papel crucial en la cohesión del equipo y el éxito de las estrategias empresariales. Es fundamental fortalecerla mediante:

### **1. Definición y Promoción de Valores Corporativos**

- Identificación y comunicación de los valores fundamentales de la organización.
- Reconocimiento a los empleados que ejemplifiquen estos valores en su trabajo diario.

### **2. Celebración de Logros y Reconocimientos**

- Fomento de programas formales de reconocimiento para destacar los logros individuales y de equipo.
- Organización de eventos especiales para celebrar hitos importantes y promover un sentido de orgullo y pertenencia.

## **8. Monitoreo y Evaluación Continua**

Para asegurar la efectividad de las acciones implementadas y realizar ajustes según sea necesario, es fundamental establecer un proceso continuo de monitoreo y evaluación:

### **1. Seguimiento de Indicadores Clave de Desempeño (KPIs)**

- Establecimiento de KPIs específicos relacionados con el clima organizacional y las ventas.
- Monitoreo regular del progreso hacia estos objetivos y ajustar estrategias según los resultados.

## **2. Encuestas y Retroalimentación**

- Proceso de encuestas periódicas de clima laboral para medir la percepción de los empleados sobre el ambiente de trabajo.
- Feedback regular de los empleados sobre las iniciativas implementadas y áreas de mejora identificadas.

## **9. Adaptación a Cambios y Mejora Continua**

El entorno empresarial está en constante evolución, por lo que es crucial mantenerse ágil y adaptable:

### **1. Flexibilidad en las Estrategias y Políticas**

- Revisión, ajustes de estrategias y políticas según cambios en el mercado y nuevas oportunidades.
- Innovación a la adopción de nuevas tecnologías que puedan mejorar la eficiencia y efectividad.

### **2. Capacitación y Desarrollo Personalizado**

- Ofrecimiento programas de formación continua adaptados a las necesidades individuales y profesionales de los empleados.
- Fomentación de un entorno de aprendizaje continuo que promueva el crecimiento profesional y personal.

Estos pasos adicionales proporcionan una estructura detallada para guiar el proceso de mejora del clima organizacional y las estrategias de ventas en Vidriería Rafael, asegurando una implementación efectiva y sostenible orientada hacia resultados positivos y adaptativos.

Tabla 27

## Plan de estrategias de ventas

*"Plan de Estrategias de Ventas en VIDRIERÍA RAFAEL: Un Enfoque Integrado"*

**Objetivo General:** Determinar el Clima Organizacional con la finalidad de mejorar las estrategias de venta en la empresa Vidriería Rafael de la ciudad de Manta.

Objetivos Específicos	Estrategias	Actividades	Recursos	Tiempo	Responsable
<b>1. Mejorar la satisfacción del cliente</b>	<b>Mejoramiento de encuestas de satisfacción:</b> Las encuestas de satisfacción son una herramienta clave para medir la percepción del cliente sobre los productos y servicios ofrecidos. Según Kotler y Keller (2016), obtener retroalimentación directa del cliente permite identificar áreas de mejora y fortalecer la relación cliente-empresa.	Diseño y distribución de encuestas: Definición de preguntas claras y concisas que aborden la experiencia del cliente (Kotler & Keller, 2016).	Formularios de encuesta, Software de análisis de datos	2 meses	Departamento de Atención al Cliente
		Análisis de resultados y generación de informes: Utilización de software de análisis para interpretar los datos y presentar hallazgos en informes detallados (Kotler & Keller, 2016).	Personal analista, Herramientas de visualización de datos	2 meses	
	<b>Capacitación del personal en servicio al cliente:</b> La capacitación constante es fundamental para garantizar que el personal pueda atender y resolver las necesidades del cliente de manera efectiva. Berry y Parasuraman (2004) destacan que un personal bien capacitado mejora la experiencia del cliente y la satisfacción general.	Organización de talleres y capacitaciones: Planificación de sesiones de formación sobre técnicas de atención al cliente y resolución de problemas (Berry & Parasuraman, 2004).	Instructores, Materiales de capacitación, Manuales de procedimientos	3 meses	Talento Humano
		Evaluación de desempeño post-capacitación: Realización de evaluaciones periódicas para medir la efectividad de la capacitación y el desempeño del personal (Berry & Parasuraman, 2004).	Herramientas de evaluación, Personal evaluador	4 meses	

<b>2. Incrementar la presencia en el mercado local</b>	<b>Estrategias de marketing digital:</b> Utilizar el marketing digital permite alcanzar un público más amplio y específico. Según Ryan (2016), las campañas en redes sociales y las técnicas de SEO y SEM son esenciales para aumentar la visibilidad y atraer a nuevos clientes.	Campañas en redes sociales, SEO y SEM: Creación y ejecución de estrategias de contenido y publicidad en redes sociales y motores de búsqueda (Ryan, 2016).	Equipo de marketing, Software de análisis, Presupuesto publicitario	4 meses	Departamento de Marketing
		Creación contenido visual y escrito para campañas: Diseño de material gráfico y redacción de contenido que resuene con la audiencia objetivo (Ryan, 2016).	Diseñadores gráficos, Redactores, Herramientas de edición	4 meses	
<b>3. Optimizar el proceso de ventas</b>	<b>Implementación de CRM:</b> Un sistema de gestión de relaciones con clientes (CRM) es crucial para organizar y analizar las interacciones con los clientes. Según Buttle (2019), un CRM bien implementado mejora la eficiencia del proceso de ventas y la satisfacción del cliente.	Planificación y asistencia a eventos locales: Coordinación de la logística y preparación para la participación en eventos, incluyendo la reserva de espacios y preparación de material promocional (Kotler & Armstrong, 2014).	Material promocional, Stand, Personal de ventas	6 meses	Ventas y Marketing
		Seguimiento post-evento con contactos generados: Utilización de CRM para hacer un seguimiento efectivo y personal con los contactos obtenidos en los eventos (Kotler & Armstrong, 2014).	CRM, Personal de ventas	6 meses	
<b>3. Optimizar el proceso de ventas</b>	<b>Revisión y mejora del proceso de ventas:</b> Analizar y mejorar continuamente el proceso de ventas garantiza la eficiencia y la adaptabilidad. Según Johnston y Marshall (2016), la revisión periódica	Selección e implementación de un sistema CRM: Evaluación de diferentes opciones de CRM y selección de la que mejor se adapte a las necesidades de la empresa. (Buttle, 2019).	Software CRM, Consultores de implementación, Capacitación	5 meses	Departamento de Ventas y TI
		Capacitación al personal en el uso del CRM: Organización sesiones de formación específicas para asegurar que el personal pueda utilizar todas las funcionalidades del CRM (Buttle, 2019). Mapeo y análisis el proceso actual, identificación de mejoras: técnicas de mapeo de procesos para visualizar y analizar el flujo de trabajo actual, y	Instructores, Materiales de capacitación	5 meses	
			Consultores, Personal interno, Herramientas de mapeo de procesos	4 meses	Gerencia de Ventas

	permite identificar y corregir fallas, adaptándose a las necesidades del mercado.	proponer mejoras (Johnston & Marshall, 2016).			
		Documentación y estandarización de nuevos procesos: Creación de documentación detallada de los procesos optimizados para asegurar la consistencia en su aplicación (Johnston & Marshall, 2016).	Documentadores, Herramientas de gestión de documentos	4 meses	
<b>4. Ampliar la cartera de productos</b>	<b>Investigación de mercado:</b> Conducir investigaciones de mercado para identificar tendencias y necesidades emergentes permite a la empresa adaptar su oferta de productos. Según McDaniel y Gates (2013), esta investigación es crucial para el desarrollo de productos innovadores.	Análisis de tendencias y necesidades del mercado: métodos de investigación cuantitativa y cualitativa para recoger datos relevantes (McDaniel & Gates, 2013).	Equipos de investigación, Informes de mercado, Software de análisis	6 meses	Investigación y Desarrollo
		Encuestas y entrevistas con clientes actuales y potenciales: encuestas y entrevistas en profundidad para obtener información directa de los clientes (McDaniel & Gates, 2013).	Personal de encuestas, Herramientas de recopilación de datos	6 meses	
	<b>Desarrollo de nuevos productos:</b> La innovación en productos es vital para mantenerse competitivo en el mercado. Según Trott (2017), el desarrollo de productos debe basarse en una investigación sólida y pruebas exhaustivas.	Diseño y prueba de nuevos productos: Utilización de prototipos y pruebas piloto para evaluar la viabilidad y aceptación del mercado (Trott, 2017).	Laboratorio, Materiales, Ingenieros de producto	8 meses	I+D y Producción
		Pruebas de mercado y retroalimentación: Implementación pruebas de mercado y recopilar retroalimentación para refinar los productos antes del lanzamiento completo (Trott, 2017).	Equipos de prueba, Clientes de prueba	8 meses	
<b>5. Fortalecer las relaciones con los clientes actuales</b>	<b>Programas de fidelización:</b> Los programas de fidelización son esenciales para retener a los clientes y aumentar su lealtad. Según Kumar y Reinartz (2016), estos programas deben ofrecer beneficios atractivos y personalizados para ser efectivos.	Diseño e implementación de programas de fidelización: Creación de programas que recompensen la lealtad del cliente a través de descuentos, puntos y otros beneficios (Kumar & Reinartz, 2016).	Plataforma de fidelización, Recursos de incentivos	3 meses	Ventas y Atención al Cliente
		Análisis de efectividad de los programas: Evaluación de regularmente el impacto de los programas de	Herramientas de análisis, Personal analista	3 meses	

<p><b>Comunicación constante:</b> Mantener una comunicación regular y relevante con los clientes es clave para fortalecer la relación. Según Schultz y Schultz (2013), el envío de boletines, actualizaciones y ofertas exclusivas ayuda a mantener a los clientes informados y comprometidos.</p>	<p>fidelización en la retención y satisfacción del cliente (Kumar &amp; Reinartz, 2016).</p>	<p>Envío de boletines, actualizaciones y ofertas exclusivas: Diseño y envío de comunicaciones periódicas que mantengan a los clientes informados sobre novedades y promociones (Schultz &amp; Schultz, 2013).</p>	<p>Software de correo, Material de contenido, Redactores</p>	<p>4 meses</p>	<p>Marketing y Comunicación</p>
		<p>Creación de un sistema de retroalimentación continua: Establecimiento de los canales para que los clientes puedan dar su opinión y sugerencias de manera regular (Schultz &amp; Schultz, 2013).</p>	<p>Herramientas de feedback, Personal de análisis</p>	<p>4 meses</p>	



Para ajustar el presupuesto y mantenerlo dentro del límite de \$10,000, podemos reducir o simplificar algunos de los costos. Aquí te presento una versión revisada del presupuesto con un total ajustado:

**Tabla 28**

*Presupuesto*

<b>Área de Acción</b>	<b>Descripción</b>	<b>Costo Estimado</b>
<b>Implementación de encuestas de satisfacción</b>	Desarrollo y diseño de encuestas, plataforma en línea, análisis de datos	\$500
<b>Capacitación del personal en servicio al cliente</b>	Cursos y materiales de capacitación, honorarios de capacitadores	\$1,500
<b>Estrategias de marketing digital</b>	Campañas en redes sociales, SEO y SEM, diseño gráfico y contenido	\$2,500
<b>Participación en ferias y eventos locales</b>	Inscripción en ferias, material promocional y stand	\$1,500
<b>Implementación de CRM</b>	Software CRM, capacitación en el uso del CRM	\$1,200
<b>Revisión y mejora del proceso de ventas</b>	Consultoría para análisis del proceso, implementación de mejoras	\$1,000
<b>Investigación de mercado</b>	Conducción de encuestas, análisis de datos, informes y recomendaciones	\$800
<b>Desarrollo de nuevos productos</b>	Investigación y desarrollo, pruebas y prototipos	\$1,200
<b>Programas de fidelización</b>	Diseño y ejecución del programa, beneficios y recompensas	\$800
<b>Comunicación constante</b>	Boletines, actualizaciones, software de gestión de comunicación	\$500
<b>Total, General Estimado</b>		<b>\$10,000</b>

Elaborado por Valeria Zambrano

Esta tabla revisada ajusta los costos en cada área para mantener el total en \$10,000, priorizando las áreas clave para tu propuesta y reduciendo costos en áreas menos críticas.

## CONCLUSIONES

La fundamentación de la teoría de la investigación sobre el clima organizacional revela que un entorno laboral positivo es esencial para mejorar las estrategias de venta en la Vidriería Rafael, el análisis de diversos estudios en páginas confiables demuestra que factores como la comunicación efectiva, el liderazgo inspirador, y un sistema justo de recompensas y reconocimientos pueden aumentar significativamente la motivación y el desempeño de los empleados. En consecuencia, al aplicar estas teorías, la empresa puede desarrollar un clima organizacional que favorezca la implementación de estrategias de venta más eficaces, aumentando así la productividad y las ventas.

El diagnóstico de la situación actual de la Vidriería Rafael indica que la percepción de los empleados sobre su entorno de trabajo es crucial para la efectividad de las estrategias de venta. La evaluación del clima organizacional mediante encuestas y entrevistas ha identificado áreas clave que necesitan mejoras, como la claridad en los roles y responsabilidades, la calidad de las relaciones interpersonales y la equidad en los sistemas de recompensas. Al entender estos aspectos, la empresa puede tomar medidas concretas para mejorar su clima organizacional, lo que no solo aumentará la satisfacción y el compromiso de los empleados, sino que también contribuirá a una ejecución más eficiente de las estrategias de venta.

La propuesta para fortalecer el clima organizacional en la Vidriería Rafael y mejorar sus estrategias de venta es un paso fundamental hacia la creación de un entorno laboral más saludable y productivo, implementar mejoras en la comunicación interna, desarrollar un liderazgo efectivo, clarificar roles y responsabilidades, y establecer sistemas de recompensas justos y motivadores son acciones que pueden transformar significativamente el ambiente de trabajo. Al fomentar relaciones interpersonales positivas y proporcionar los recursos necesarios, la empresa no solo mejorará el bienestar de sus empleados, sino que también optimizará su capacidad para desarrollar y ejecutar estrategias de venta exitosas, logrando un crecimiento sostenible y un mejor desempeño general.

## RECOMENDACIONES

- Realizar una revisión exhaustiva de la literatura académica y estudios relacionados con el impacto del clima organizacional en el desempeño empresarial, específicamente en el contexto de ventas y retail, utilizar plataformas académicas como Google Académico para acceder a artículos revisados por pares que analicen cómo factores como la cultura organizacional, el liderazgo y la motivación afectan directamente las estrategias de venta.
- Priorizar las áreas críticas que impacten directamente en las estrategias de venta, como la motivación de los empleados, la alineación con los objetivos organizacionales y la eficacia de las comunicaciones internas.
- Desarrollar programas estructurados de desarrollo de liderazgo y capacitación para todos los niveles de gestión en Vidriería Rafael, incluir módulos que aborden temas como la comunicación efectiva, la gestión del cambio, el liderazgo inspirador y la creación de un ambiente de trabajo colaborativo y motivador.

## BIBLIOGRAFÍA

Arias, F. G. (2012). *El Proyecto Del Investigación* (6ª ed.). Caracas: Editorial Episteme.  
Recuperado el 09 de julio de 2018

Behar Rivero, D. S. (2008). *Metodología de la Investigación*. sd: Editorial Shalom.

Bordas Martínez, M. J. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. Madrid.

Chiavenato, I. (enero de 2011). *Administración de Recursos Humanos* (9ª ed.). México: McGraw Hill Interamericana, S.A.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional* (2ª ed.). México: McGRAW-HILL Educación. Recuperado el 2018 de junio de 11

Espinal Torres, L. M. (15 de diciembre de 2012). *Clima Organizacional y la Influencia del Liderazgo*. Obtenido de Clima Organizacional y la Influencia del Liderazgo.: <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2012/12/15/clima-organizacional-y-la-influencia-delliderazgo/>

Friedlander, M. (1969). CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA CERVECERA.

Gálvez Estrada, R. D. (enero de 2015). *TESIS DE GRADO*. Recuperado el 06 de 06 de 2018, de ELEMENTOS QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE UN HOSPITAL PRIVADO UBICADO EN LA CABECERA DEPARTAMENTAL DE ZACAPA: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Galvez-Rosa.pdf>

Hernández, M. (2018). *La importancia del clima organizacional, en la productividad de las empresas*. Obtenido de <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tepeji/n8/a9.html>

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *ADMINISTRACIÓN UNA PERSPECTIVA*

*GLOBAL Y EMPRESARIAL* (14ª ed.). México: Mc Granw Hill Educación. Recuperado el 06 de 06 de 2018

Litwin, & Stringer. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School Press.

Newstrom, J. W. (2007). *Comportamiento Humano En El Trabajo* (13 ed.). México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Recuperado el 2018 de junio de [https://www.academia.edu/16146402/Comportamiento\\_humano\\_en\\_el\\_trabajo\\_-\\_13va\\_Edici%C3%B3n\\_-\\_John\\_W.\\_Newstrom](https://www.academia.edu/16146402/Comportamiento_humano_en_el_trabajo_-_13va_Edici%C3%B3n_-_John_W._Newstrom)

Mendez. (2019). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>

Orellana, P. (2008).” *Sea Feliz*”. *Sección Buena Vida*. Guatemala: Prensa Libre.

Robbins, S., & Ocultar, M. (2005). *Administración* (8ª ed.). México: Pearson Educación. Recuperado el 06 de 06 de 2018

Sociolaboral, G. I. (s.f.). Obtenido de <http://portal.ugt.org/juventud/guia/cap4.pdf>

Stephen, P., & Timothy A, J. (2009). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL* (13 ed.). MEXICO: Pearson Educación.

Tamayo, M. (2003). *El Proceso De La Investigación Científica*. México: EDITORIAL LIMUSA, S.A.

## ANEXOS

Anexo1. Foto del logo de la empresa.



Anexo 2. Foto de los empleados de Vidriería Rafael



### **Anexo 3. Entrevista al gerente de empresa Vidriería Rafael**



**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVA**

**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA VIDRIERÍA RAFAEL**

**Objetivo:** Conocer cuál es la opinión del mayor representante de la empresa VIDRIERIA RAFAEL

**Entrevistado:**

- 1. ¿Conoce que es el clima organizacional?**
- 2. ¿Aplica el clima organizacional en su empresa?**
- 3. ¿Usted se comunica con su personal de forma efectiva?**
- 4. ¿El personal es recíproco con el trabajo?**
- 5. ¿Dentro del trabajo el personal es recíproco?**
- 6. ¿Cómo considera el clima organizacional dentro de su negocio?**
- 7. ¿Permitiría usted que se aplique en su negocio estrategias para mejorar o fortalecer el clima organizacional?**

#### Anexo 4. Encuesta

ESCALA DE LIKERT					
	1	2	3	4	5
¿La relación con sus compañeros y jefe es agradable y facilita la convivencia?					
La organización tiene un clima organizacional agradable y organizado					
La información transmitida por su superior es comprendida					
¿Cuándo realizo una tarea con gran esfuerzo para lograr los objetivos de la organización me contribuyen con alguna recompensa?					
¿Considera que recibe todos los beneficios que están planteados por la ley?					
Está de acuerdo con las sanciones que se realizan cuando no ejecuta un buen trabajo					
¿Está de acuerdo con los riesgos y las medidas de prevención que debo tomar en caso de emergencia en el trabajo?					
¿Considera que el ambiente en el que realiza su trabajo sirve para mantener la productividad y el rendimiento en las funciones que realizo?					
¿El trabajo que realiza en la empresa llena todas sus expectativas?					
¿Sus funciones y responsabilidades están bien definidas acorde a sus conocimientos?					
¿Cuándo dan instrucciones están de forma clara que permitan que los demás participen con disposición y entusiasmo logren sus metas dentro de la organización?					
Está de acuerdo que la comunicación orienta alcanzar los objetivos dentro de la organización					



---

Usted considera que la empresa **VIDRIERÍA RAFAEL** aplica los indicadores como la **Comunicación, Motivación e Incentivo, Condiciones de trabajo, Satisfacción Laboral y el Liderazgo para poder tener un buen Clima Organizacional.**

---