



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÈMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

“El cambio organizacional y su relación con la gestión comercial del grupo
Don Carlos- Piura 2018”

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Administración

AUTORES:

Br. Alvarado Arellano, Alexandra Anilú (ORCID: 0000-0003-3115-8217)

Br. Cruz Chorres, Juan Arturo (ORCID: 0000-0002-9975-7550)

ASESOR:

Dr. Castillo Palacios, Freddy William (ORCID: 0000-0001-5815-6559)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de organizaciones

PIURA-PERÙ

2019

Dedicatoria

A nuestra familia, en especial a nuestros padres por ser un gran ejemplo de vida y apoyarnos incondicionalmente siempre para lograr ser unos buenos profesionales.

Agradecimiento

A Dios y a la Virgen por guiarnos en cada paso que damos, por darnos sabiduría y paciencia para poder realizar esta investigación con mucho amor.

Página del jurado

Página del Jurado

Declaratoria de autenticidad

Nosotros, Alexandra Anilú Alvarado Arellano, con DNI N° 72567126 y Juan Arturo Cruz Chorres, con DNI N° 70746680 en efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, declaramos bajo juramento que toda la documentación que acompaña es veraz y auténtica.

Así mismo, declaramos también bajo juramento que todos los datos e información que se muestran en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Piura, Agosto de 2020.

Alexandra Anilú Alvarado Arellano

Juan Arturo Cruz Chorres

Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado.....	iv
Declaratoria de autenticidad.....	vi
Índice	vii
Índice de Tablas	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MÉTODO.....	14
2.1. Diseño de Investigación	14
2.2. Variables, Operacionalización	14
2.3. Población y Muestra	17
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	17
2.5. Métodos de análisis de datos.....	18
2.6. Aspectos éticos.....	18
III. RESULTADOS.....	19
IV. DISCUSIÓN.....	22
V. CONCLUSIONES.....	26
VI. RECOMENDACIONES.....	27
REFERENCIAS	28
ANEXOS	31

Índice de Tablas

Tabla 1: Las estrategias en relación con la Gestión Comercial del grupo Don Carlos....	19
Tabla 2: La estructura interna en relación con la Gestión Comercial del grupo Don Carlos.....	19
Tabla 3. Relación de la tecnología con la Gestión Comercial del grupo Don Carlos	20
Tabla 4: Relación del Factor Humano con la Gestión Comercial del grupo Don Carlos.....	20
Tabla 5: Relación que existe entre el Cambio Organizacional y la Gestión Comercial del grupo Don Carlos.....	21
Tabla 6: Nivel del cambio organizacional del grupo Don Carlos	49
Tabla 7:Nivel de la gestión comercial del grupo Don Carlos	50
Tabla 8:Relación de las estrategias con la Gestión Comercial del grupo Don Carlos	50
Tabla 9:Relación de la estructura interna con Gestión Comercial del grupo Don Carlos....	51
Tabla 10:Relación de la tecnología con la Gestión Comercial del grupo Don Carlos.....	52
Tabla 11:Relación del Factor Humano con la Gestión Comercial del grupo Don Carlos....	53
Tabla 12:Relación que existe entre el Cambio Organizacional y la Gestión Comercial del grupo Don Carlos.....	54

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el cambio organizacional y la gestión comercial del Grupo Don Carlos-Piura 2018. El tipo de estudio de la investigación fue aplicado, debido a que estaba encaminada a la solución de problemas, según el nivel o alcance fue una investigación correlacional ya que buscaba determinar la relación que existe entre el cambio organizacional con la gestión comercial, mediante un diseño no experimental pues no existió manipulación de alguna variable. Las técnicas de recolección de datos fueron las encuestas para los colaboradores del Grupo Don Carlos, entrevista al gerente del Grupo Don Carlos, así como también una guía de observación para conocer la situación actual. La población de estudio estuvo conformada por los colaboradores del establecimiento ya mencionado, se aplicó un censo dando como resultado 43. Se concluyó que existe una relación entre el cambio organizacional y la gestión comercial, pues a medida que se logre mejorar los 4 factores importantes del cambio organizacional se logrará incrementar la gestión comercial, la organización debe implementar nuevas estrategias que estén alineadas a las estructuras, mejorar los procesos para optimizar tiempo y recursos, como también implementar nuevas tecnologías y hacer uso eficiente de la que poseen finalmente el factor humano pues se propone una serie de puntos constantes con el fin de lograr el compromiso de los colaboradores con la empresa y por ende que poco a poco se vayan adaptando a los cambios y logren habituarse a las nuevas tendencias que siempre se darán a medida que pasen los años.

Palabras clave: Cambio Organizacional, gestión comercial, resistencia al cambio.

ABSTRACT

The objective of this research was to determine the relationship between organizational change and the commercial management of Grupo Don Carlos-Piura 2018. The type of research study. The search has not been carried out in order to establish a relationship between organizational change and commercial management. The data collection techniques were the surveys for the Don Carlos Group collaborators, the interview with the Don Carlos Group manager, as well as an observation guide to know the current situation. The study population was made up of the collaborators of the system, it was applied in a census and as a result 43. It was concluded that there is a relationship between organizational change and commercial management, as well as a measure that improves the 4 important factors of organizational change will increase business management, the organization must implement new strategies to align structures, improve processes to optimize time and resources, as well as implement new technologies and make use of what is the human factor, as well as the series of constant points in order to achieve the commitment of employees with the company and therefore, little by little it adapts to the changes and practices of the new trends that will always be given to the measure of the years.

Keywords: Organizational Change, commercial management, resistance to change.

I. INTRODUCCIÓN

En estos tiempos solo las compañías que son capaces de adaptarse al mercado y que tienen dicha capacidad de variar en condición a las peticiones extrínsecas logran sobrevivir, en la actualidad todas las personas se refieren al cambio en la organización, pero la pregunta viene ¿Qué significa adecuarse en una organización? es restaurar lo que se realiza, para así poder regenerar sus procedimientos, siendo cada día mejor y aportando mayor beneficio a los consumidores utilizando distintas herramientas de gestión, tecnologías modernas o innovar en los procesos entre otras. En algunas ocasiones cambiar quiere decir que es necesario realizar cosas distintas y de mayor calado. (Jiménez, 2013)

El sector gastronomía con el proceso de la globalización de las últimas décadas ha logrado conocer otras culturas, no solo explorando diversos países del mundo sino también mediante los medios de comunicación, por lo tanto, se ha internacionalizado; debido a esto se requiere de entrega y vocación para quienes quieren dedicarse a ella y sobre todo emprender el camino empresarial. (Ciallella, 2016)

Los peruanos están en los ojos del mundo y esto gracias a su arte culinario, “Perú está de moda” dicen, sin embargo, lo cierto es que la cocina peruana es reconocida a nivel mundial gracias a su variedad de sabores y su comida fusión, Incluso en el año 2017 obtuvo dos importantes galardones y se le reconoció como el mejor destino culinario del mundo en el 2017 en los World Travel Awards (WTA).

Según fuentes del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). En enero del año 2018, la comunidad de restaurantes obtuvo un crecimiento en 2,36%, entre los rubros que sobresalieron se encuentran las pollerías, cebicherías, comidas rápidas y restaurantes. Debido a que el rubro de los restaurantes está bastante saturado y se encuentra en un llamado océano rojo, es decir, un mercado altamente competitivo en el cual los clientes tienen el poder de decisión debido a que hay suficientes opciones para acudir y poder degustar de un sin número de variedades de deliciosos platos, por este motivo las empresas pertenecientes al segmento

gastronómico se han visto en la obligación de gestionar un cambio, con el único fin de lograr diferenciarse del resto para poder obtener un plus, un valor agregado, no sólo preocuparse de atraer a su público con el simple hecho de brindarles un plato delicioso en sabor sino también, acompañado de la buena atención al cliente que es fundamental para que se sienta cómodo y a gusto, logrando así que sus colaboradores obtengan una eficiencia operativa y puedan satisfacer este nuevo pedido de los exigentes clientes de hoy en día.

Es así como esta investigación está enfocada en el Grupo Don Carlos Piura, una cadena de restaurantes que cuenta con 43 colaboradores y lleva 5 años compartiendo gusto por la buena cocina, además de contar con agradables ambientes donde se puede reunir, celebrar con amigos, familiares, ofreciendo platillos para todos los gustos y paladares. Muy aparte de sus fortalezas se han ido presentado algunas deficiencias en cuanto a sus ventas en el último año, porque no lograron fidelizar a los clientes que captaron al principio del negocio, esto se ha visto reflejado en su Gestión Comercial, debido a que no ha incrementado como lo planificaron, por seguir en su zona de confort y no romper estos paradigmas para generar nuevas tendencias y poder captar a los clientes potenciales que existen en el mercado gastronómico piurano.

Si el grupo Don Carlos continúa resistiéndose al cambio organizacional, sus ventas van a continuar disminuyendo porque los consumidores de hoy en día son más exigentes, no les gusta seguir en la monotonía, son muy cambiantes en sus gustos y preferencias. Les atrae la innovación y sobre todo sentirse acogidos, que la empresa se preocupe por su comodidad, con el fin de llegar a satisfacer las exigencias del consumidor.

Para contrarrestar la deficiencia de las ventas y generar que el grupo Don Carlos tome su rumbo de crecimiento nuevamente, se deberá gestionar un cambio organizacional, para ello se deben aplicar estrategias, implementar nuevas tecnologías, mejorar la estructura interna y capacitar al factor humano de la organización, de esta manera se logrará que la gestión comercial incremente, del mismo modo la comunicación que en resumen se refiere a la promoción, publicidad, incremento de venta personal y mejorar el servicio al cliente satisfaciendo sus necesidades, ampliando la cartera de productos y mejorar la

calidad de atención al cliente, de esta manera se obtendrá los resultados esperados por la organización que se reflejarán en el incremento de utilidades y rentabilidad.

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación fue muy importante recurrir a otras investigaciones, estudios, autores con el fin de obtener información para explicar el cambio organizacional y gestión comercial.

Como antecedentes internacionales se considera a León & Corozo (2017) desarrollaron la investigación titulada: “Mejora al proceso de Gestión comercial en la corporación Fomentcorp S.A”. Tesis sustentada para obtener el título de contaduría pública autorizada en la Universidad de Guayaquil, Ecuador. Tiene como objetivo general mejorar el proceso de gestión comercial, que permita mejorar los procesos relacionados como son: compras y ventas, que ayuden a planificar, administrar y controlar adecuadamente los inventarios, para de esa manera poder desarrollar técnicas viables para la solución y alcance de nuestra misión por optimizar el rendimiento de las operaciones. El tipo de investigación utilizada fue exploratoria para poder familiarizarse de los fenómenos y situaciones relativamente desconocidas, de esta manera poder abastecerse de información que permitirá establecer prioridades para futuros estudios.

Para recopilar la información se tuvo como población todos los componentes que conformen una empresa dedicada a las mismas funciones que FOMENTCORP S.A, En Guayaquil se escogió una muestra de 20 funcionarios de varias empresas que son las principales comercializadoras de llantas. Concluyeron según un preliminar estudio de las encuestas ejecutadas con el método Delphi, finalmente se demostró que contaban con un sistema desfasado por ello no trabajaban correctamente y no podían contar los elementos con los que disponía Fomentorp.

Catalán (2016) desarrolló el estudio titulado: “Factores predominantes en la resistencia al cambio laboral en los colaboradores de recursos humanos en un ingenio azucarero ubicado en la Costa Sur de Escuintla”. Tesis sustentada para lograr el grado de licenciatura en Psicología industrial/organizacional en la Universidad Rafael Landívar de Guatemala, que tuvo como objetivo general determinar los factores predominantes en la resistencia al cambio laboral en los

colaboradores de recursos humanos de un ingenio azucarero. Se utilizó una metodología descriptiva a través de gráficas, porcentajes con el fin de conseguir la frecuencia significativa de los elementos sobresalientes de los colaboradores que se resisten al cambio. Para levantar información y datos importantes, la investigación la constituyó una población de treinta y nueve trabajadores del área de gestión de personas de distinto nivel de educación, veinticuatro varones y quince mujeres, entre diecisiete y sesenta y cinco años, la etapa de trabajar en la organización osciló entre los tres meses y veinte años.

Finalmente concluyó que en los trabajadores de recursos humanos de un ingenio azucarero los elementos que influyen en la resistencia al cambio laboral son: la resistencia personal, implementación de nuevas políticas y a las nuevas funciones; además se estableció la implementación de nuevas políticas en el manual industrial ya que se desconocían y no se ajustaban al reglamento.

Montaña & Torres (2015) desarrollaron la investigación titulada: “Caracterización de la cultura organizacional y lineamientos de intervención para la implementación de procesos de cambio en las organizaciones. Caso empresa sector financiero.” Tesis sustentada para obtener el grado de Maestría en Dirección y Gerencia de Empresas en la Universidad del Rosario en Bogotá, Colombia. Tuvo como objetivo general caracterizar la cultura organizacional de una empresa del sector financiero en Colombia mediante la aplicación de la metodología para describir cultura organizacional en Colombia (MEDECO), propuesta y desarrollada en la investigación del doctor Carlos Eduardo Méndez Álvarez, con el fin de evaluar si ella es o no pertinente para el proceso de cambio que ha sido planeado para dicha organización.

El método de investigación utilizado es de tipo inductivo deductivo. Para obtener información de los datos más importantes, la investigación cuenta con una población de ciento cuarenta y tres colaboradores de la empresa. El cual concluyó, para que un cambio sea duradero y permanente se debe trabajar con la cultura organizacional y esta debe incidir en ella para que los cambios sean evidentes.

Mendoza & Tovar (2010) desarrollaron la tesis titulada: “Proceso de Gestión del Cambio Organizacional en el Servicio de Llamadas (Call center) del

banco Venezuela 2007 – 2009”. Tesis sustentada para obtener el Título de Licenciado en relaciones industriales en la Universidad Católica Andrés Bello en Caracas, Venezuela. Que tuvo como objetivo general realizar un estudio opinático para la descripción del proceso de Gestión del Cambio organizacional que se llevó a cabo en el servicio de llamadas (Call Center) del Banco de Venezuela, en el área Metropolitana de Caracas, del 2007 al 2009. La metodología utilizada consistió en un estudio opinático descriptivo. Para levantar información de los datos importantes, la investigación cuenta con una población representada por todas aquellas personas que conforman el área de servicio de llamadas (Call Center) del Banco de Venezuela, y que cumplieran con el requisito de ser personal fijo en la empresa, se utilizó una técnica de muestro simple al azar.

Llegaron a las siguientes conclusiones, al analizar cuáles fueron los factores exógenos que intervinieron en el proceso de cambio y en función de las opiniones de los trabajadores se determinó que las exigencias del entorno, las exigencias del mercado, la circunstancia social, política, económica y las innovaciones tecnológicas en el mundo influyeron desde el medio ambiente externo de la organización para que el cambio se generara.

Por otro lado, en los antecedentes nacionales se considera a Ortega (2014) realizó el estudio titulado: “La resistencia al cambio y su influencia en el desempeño laboral en la Municipalidad distrital de “alto de la alianza” - Tacna, en el año 2013”. Tesis sustentada para obtener el Grado Académico de: maestro en ciencias (magister scientiae) con mención en gestión empresarial en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann en Tacna, Perú. Determinar la influencia de la resistencia al cambio sobre el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital “Alto de la Alianza” de Tacna como objetivo general, el cual permita identificar alguna alternativa para la mejora del servicio edil. Debido a que se utilizaron modelos teóricos ya existentes de características descriptivas y correlacionales fue una investigación aplicada.

Se consideró una población de 102 personas constituida por el personal que labora en cada una de las gerencias de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza de Tacna (en plazas presupuestadas, sin el personal de los Órganos Desconcentrados).

Llegó a la conclusión que no existe una influencia de la resistencia al cambio sobre la labor de equipo en la Municipalidad Distrital “Alto de la Alianza” de Tacna puesto que el personal considera que frente a situaciones de Cambio Organizacional si presentarían un nivel alto de Resistencia al Cambio, los “Factores individuales asociados al hacer” y “Factores individuales asociados al saber/conocer” fueron los aspectos más preocupantes por otro lado los colaboradores acotaron que el Nivel de desempeño y cumplimiento de tareas es adecuado sin embargo el aspecto que se debe fortalecer es el “Crecimiento personal”.

Delgado & Núñez (2015) en su investigación titulada: “El rol de la comunicación interna en la gestión del Cambio Organizacional: Evidencia de una empresa transnacional del sector energía en el Perú” – Lima en el año 2015; tesis sustentada para obtener al grado académico de Magister en Desarrollo Organizacional y Dirección de Personas de la Universidad del Pacífico (Escuela de Postgrado), su objetivo principal fue estudiar el papel de la comunicación interna dentro de un contexto de Gestión del Cambio Organizacional, debido a que se intentó descubrir la existencia de la comunicación interna dentro de un proceso de cambio y cuál fue la percepción de los trabajadores frente a este proceso fue un tipo de investigación descriptiva exploratorio cualitativo, con un total de 167 trabajadores conformada por técnicos, profesionales, jefaturas y mandos medios.

En consecuencia, de que la organización pasaba por una etapa de Cambio Organizacional se detectaron conductas no regulares en los colaboradores por tal motivo se utilizaron herramientas para analizar profundamente la problemática, instrumentos como el focus group, entrevistas personales y encuesta a los colaboradores.

Ávila (2014) desarrolló la investigación titulada: “Actitudes hacia el cambio organizacional y gestión de conflictos en directores de IIEE públicas de San Juan de Lurigancho-Lima, año 2014”. Tesis sustentada para obtener el grado doctor en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo en Lima, Perú. Esta investigación tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre actitudes hacia el cambio y gestión de conflictos en directores de IIEE públicas de san Juan de Lurigancho-Lima, año 2014. Se obtuvo una muestra de 162

directores de IIEE públicas de San Juan de Lurigancho-Lima y fue un tipo de investigación básica con diseño correlacional, Para la recopilación de datos se empleó Escala de actitudes hacia el cambio y la Escala de gestión del conflicto. Finalmente se concluyó que existe relación entre actitudes hacia el cambio y gestión de conflictos en directores de IIEE públicas de san Juan de Lurigancho-Lima, año 2014.

Finalmente, en antecedentes locales se considera a Morales (2013) desarrolló el estudio denominado “Plan de Marketing para Orientar la Gestión Comercial de la empresa Metal Mecánica Olmedo E.I.R.L, en la ciudad de Piura-2013; tesis sustentada para obtener el título profesional de Administración en la Universidad César Vallejo – Filial Piura. Esa investigación tuvo como objetivo general Elaborar un plan de Marketing que permita orientar la Gestión Comercial de la empresa Metal Mecánica Olmedo E.I.R.L en la ciudad de Piura. Dado que los datos fueron recolectados mediante las encuestas elaboradas por el investigador y el respaldo de sus asesores fue una investigación Descriptiva con una muestra de 364 en la ciudad de Piura. Como conclusión se implementó el plan de Marketing para mejorar la Gestión Comercial de la organización puesto que esta carecía de una Cultura Organizacional fortalecida por ello no se reflejaba la identidad empresarial ni al personal ni al cliente.

Vásquez (2013) desarrolló la investigación titulada “Formulación de un Plan Marketing para orientar la Gestión Comercial en la empresa JJ&LO contratistas generales S.R.L de la ciudad de Piura, tesis para obtener el título profesional de Administración de la Universidad César Vallejo filial Piura, el objetivo general fue elaborar un plan de Marketing para orientar la Gestión Comercial de la empresa JJ&LO contratistas generales S.R.L; la investigación fue de tipo explicativa correlacional, tuvo un diseño no experimental, una muestra de 20 que fueron conformados por clientes de la empresa; se concluyó que la débil Cultura Organizacional de la empresa no generó una identidad empresarial, no transmitió al cliente ni al personal la filosofía empresarial; dicha empresa contaba con una estructura organizacional definida en la cual todos los colaboradores conocían sus funciones, fue una empresa familiar, por lo tanto los directivos eran los dueños de la empresa.

Respecto a las teorías relacionadas, quien habla sobre gestión del cambio es Jiménez (2013) indica que actualmente las personas hablan sobre el cambio en la empresa. Sin embargo, ¿cuál es el verdadero significado de cambiar la organización? En efecto es la acción de modificar las actividades dándoles más valor a sus clientes mediante diversos mecanismos como implementar nuevas tecnologías, nuevos procesos, nuevas herramientas de gestión, entre otros. Siempre existió el cambio en las organizaciones a diferencia de hoy en día es que se realiza de una manera más rápida, compleja y profunda, en otras palabras, es realizar cosas totalmente diferentes, pero teniendo en cuenta distintos factores que intervienen y sobre todo se cuenta con poco tiempo para lograr la instauración efectiva. Por tanto, hoy en día se debe “gestionar” el cambio y para poder realizar el cambio debemos conocer al detalle el punto de partida, en términos de Estrategia, Procesos, Tecnología y Personas.

Por otro lado, Ronco & Lladó (2000) asegura que gestionar un cambio no es tarea fácil, ya que implica estar en constante movimiento en la que se debe ir aprendiendo; plantear un cambio organizacional no es cuestión de una receta sino más bien una forma de actuar, pensar y asumir ya que no se termina una vez que se llevó a cabo sino es permanente y cada vez conlleva a un eslabón más alto donde vendrán cambios constantes e indeterminados.

En cierto modo Fernández (2016) menciona que es el planteamiento completo o incompleto de la estructura de la empresa, es el efecto de las diferentes variables macroeconómicas, fusiones, adquisiciones, incorporación de tecnologías modernas, creación de nuevos negocios, o, la implantación de procesos, estos son algunos de los motivos que produce una empresa, o en un sector específico de la misma, un escenario de innovación. Innovación, que muchas veces, no está total ni, eficientemente, planificado, y mucho menos, facilitado.

Según Fernández existe tres elementos que deben estar presentes para poder entender el proceso de facilitación del cambio y lograr que este genere valor sin ignorar las pérdidas que conlleva todo cambio, estas son las siguientes:

Un suceso moderno que por alguna causa se debe de abandonar, un acontecimiento esperado que anhelamos o nos dicen que se debe de dirigir, una

etapa difusa, crítica, varias veces gris, complicado de mensurar, y más aun de facilitar, que se encuentra entre la situación actual y la deseada: la transición.

Para Fernández (2016), las cuatro perspectivas para poder administrar el conocimiento organizacional pueden estar enfocados en: Estratégica, Estructura Interna, Tecnológica y Humana.

En lo que concierne a una de las cuatro perspectivas, como son las estrategias, Fernández (2016) indica que para empezar se debe clasificar debidamente las estrategias de conocimiento organizacional alineadas con todos aquellos requerimientos y objetivos de la empresa, del mercado y de la competencia, para así poder saber en qué situación se encuentra la empresa y hacia dónde se dirige y poder así plantear la mejor estrategia.

Por otro lado, según Ronco & Lladó (2000) afirman que las estrategias son un conjunto de propósitos y metas que significan la razón de ser de la organización, en este punto se encuentran la visión, misión, objetivos, metas etc además están encaminadas al logro de objetivos para lograr mantener ventajas competitivas y diferenciarse de las demás organizaciones.

Referente a la segunda perspectiva como estructura interna según Fernández (2016) se deben de crear procesos de alineamiento con las estrategias y estructuras de cada cumplimiento de dicha estrategia y así poder lograr los objetivos de negocio, es decir que cada proceso debe estar perfectamente relacionado con la estrategia planteada.

Por otra parte, según Ronco & Lladó (2000) se refieren aquellos métodos o modelos de actividades que logran que las compañías marchen de manera establecidas, y definen las secuencias de operaciones, flujos de trabajo, mecanismos de coordinación entre áreas, hasta procedimientos y maneras de realizar procesos de adaptación.

En cuanto a la tercera perspectiva llamada tecnología menciona el autor Ciallella (2016) que hoy en día existen nuevas tecnologías que reemplazan a las antiguas además factores que inciden en el cambio el cual pueden ser favorables y lograr éxito como también desfavorables y perjudicar a la empresa. Por consiguiente, es importante que aquellas empresas innoven y se adapten a las

constantes tendencias para así mantener una posición en el mercado puesto que las nuevas tendencias o tecnología dan paso a nuevos productos y oportunidades de mercado.

No obstante Ronco & Lladó (2000) afirman que no solo la maquinaria, instalaciones o equipamientos se relacionan con tecnología, si no que de igual forma los programas informáticos, artefactos de información, son importantes y forman parte de la tecnología para disminuir tiempo, costos y tomar buenas decisiones.

Como última perspectiva la cual se refiere al factor humano según Fernández (2016) al afrontar el proceso de transformación cultural que requiere dicho momento, se debe incorporar la mente de “facilitación del cambio”, es decir, alineando objetivos y metas del negocio con actitudes, conocimientos y comportamientos requeridos de cara a los objetivos que tiene el negocio.

Sin embargo, Ronco & Lladó (2000) indican que el factor humano conforma el corazón de la organización y por ellos es quien se determinan los funcionamientos e interrelación de los sistemas en la organización, tienen principios, formación, habilidades que hacen a cada uno distinto y de tal forma actúan de manera individual como también suelen relacionarse entre sí.

En lo que se refiere a gestión comercial según Morales (2013) es aquel acto encaminado a administrar e influenciar sobre un resultado o una variable comercial, por tanto cuando nos referimos a “influencia” en efecto quiere decir que es el secreto para poder determinar resultados comerciales el cual es tan personal que depende de algunas variables como el criterio, el conocimiento, la intuición, la inteligencia emocional entre otras, sin embargo la Gestión Comercial es un tema mucho más amplio pues se hace una gestión cuando le damos sentido a una idea planteada y cuando se pone en marcha personas o cosas.

La gestión comercial se encuentra en cualquier organización puesto que es una de las áreas típicas encargada de las ventas y marketing, además de encargarse de estudiar el ambiente externo y las capacidades que posee la organización para lograr las expectativas de ventas y afrontar las amenazas aprovechando las oportunidades que se presenten, como también analizando las fortalezas y

mejorando las debilidades, teniendo el control de actividades comerciales y marketing; definir las estrategias comerciales y políticas de actuación; definir servicios complementarios, servicios post-venta y gestión de reclamaciones. (Nunes, 2015).

Como primera dimensión se tiene Producto y/o Servicio según Sellers & Casado (2010) afirman que es aquello que tiene como fin satisfacer las necesidades de los consumidores ya sea un bien, un servicio o alguna idea que se brinda al mercado, por ende se debe enfocar en los beneficios que aporta mas no en las características físicas del mismo, en otras palabras es aquello que la organización ofrece a la demanda de los clientes.

Dentro de aquella dimensión se encuentra el primer indicador llamado cartera de productos se refiere a aquello que la empresa propone al cliente el cual agrupa los productos según la homogeneidad o heterogeneidad de estos, como también según el grado de complementariedad o de sustitución, en otras palabras, lo que nos brinda la cartera de productos es la diversificación y variedad de productos con las que cuenta la empresa. (Sellers & Casado, 2010).

Como segundo indicador llamado servicio al cliente los autores mencionan que es aquello que detalla las cualidades que diferencian un servicio y que lo hacen exclusivo y distinto a los demás, la organización debe tener un conocimiento de cómo es percibido por el mercado y cuáles son los aspectos, atributos y factores específicos de las preferencias manifestadas. Una ventaja competitiva muy importante para la organización es la diferenciación. (Sellers & Casado, 2010).

Como segunda dimensión llamada comunicación según Sellers & Casado (2010) es el mensaje que existe entre la organización y el mercado con el fin de propagar, impulsar y/o hacer que el producto o servicio sea recordado ya sea por sus características o beneficios. La manera en que se desarrollará y se combinarán los instrumentos de comunicación dependerá de las características del producto, mercado, competidores y estrategias de la empresa.

Vallet, Casanova, Estrada et. al. (2015) en cierto modo indican que es aquella transferencia de información que existe entre el vendedor y el comprador dirigiéndose al contenido del producto o a la empresa que lo promueve, a eso se le

llama comunicación comercial. Consta de cinco variables comerciales o mix de comunicación las cuales son: la publicidad, la promoción de ventas, las relaciones públicas, la venta personal y el marketing directo.

Dentro de aquella dimensión se menciona la publicidad como indicador pues es aquello que se difunde por un promotor mediante los medios de comunicación masivos y además es manejado por un informante. En consecuencia, al tomar la decisión de este instrumento de comunicación conlleva a realizar presupuestos, definir un mensaje claro, utilizar medios y la eficacia. (Sellers & Casado, 2010).

La venta personal como segundo indicador implica la comunicación directa es decir cara a cara con los clientes, la empresa debe estar siempre atenta a los requerimientos de los clientes, para así poder lograr satisfacer de manera inmediata las necesidades de los mismos, en otras palabras, promociona el servicio a un determinado individuo de manera inmediata. (Sellers & Casado, 2010).

La promoción de ventas consta en impulsar los productos o servicios utilizando métodos eficaces con el fin de incrementar las ventas, por ejemplo, brindar algún incentivo u ofertas, descuentos, muestras gratis o concursos, estas deben ser inducidas a corto plazo orientadas a todo público tanto a los demandantes, ofertantes e intermediarios. (Sellers & Casado, 2010).

En ese sentido la pregunta general del estudio es ¿De qué manera se relaciona el cambio organizacional con la gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura - 2018?, mientras que las específicas son: ¿Cuál es la relación de las estrategias con la Gestión Comercial del grupo Don Carlos, Piura - 2018?, ¿Cómo se relaciona la estructura interna con la gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura - 2018?, ¿De qué manera se relaciona la tecnología con la gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura - 2018? y ¿Cómo se relaciona el factor humano con la gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura - 2018?

Esta investigación tiene justificación de tipo práctica debido que se deberá gestionar un cambio organizacional, para ello se aplicarán estrategias, implementarán nuevas tecnologías, mejorará la estructura interna y se capacitará al

factor humano de la organización, con esto se va a lograr que la gestión comercial de la empresa incremente considerando la comunicación un punto clave, en otras palabras se refiere a la promoción, publicidad, incremento de venta personal y mejorar el servicio al cliente satisfaciendo sus necesidades, ampliando la cartera de productos y mejorando la calidad de atención.

Así mismo esta investigación tiene justificación de tipo económica debido que se pretende incrementar las ventas del grupo Don Carlos Piura, de esta manera se obtendrá los resultados esperados por la organización que se reflejarán en el incremento de utilidades y rentabilidad.

Esta investigación tiene como hipótesis general: Existe una relación directa entre el cambio organizacional y la gestión comercial del grupo Don Carlos Piura, 2018, mientras que las específicas son: Las estrategias tienen una relación directa con la gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura – 2018 , la estructura interna se relaciona directamente con la gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura – 2018, la tecnología se relaciona directamente con la gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura – 2018 y el factor humano se relaciona directamente con la gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura – 2018.

Finalmente, el objetivo general de la investigación es: Determinar la relación que existe entre el cambio organizacional y la gestión comercial del Grupo Don Carlos Piura, 2018, mientras que los objetivos específicos son: Evaluar la relación de las estrategias con la gestión comercial del grupo don Carlos, Piura – 2018, analizar la relación de la estructura Interna con la gestión comercial del grupo don Carlos, Piura – 2018, establecer la relación de la tecnología con la gestión comercial del grupo don Carlos, Piura – 2018 y evaluar la relación del factor humano con la gestión comercial del grupo don Carlos, Piura – 2018.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de Investigación

Esta investigación tuvo un estudio de diseño no experimental puesto que no existió manipulación de alguna variable. Debido que a menudo se presentan nuevos fenómenos el cual deben ser analizados continuamente se explicó como una observación natural. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) de manera que se logró evaluar, analizar y establecer la correlación de los hechos y fenómenos de la realidad además de determinar la relación entre el cambio organizacional con la gestión comercial fue una investigación Correlacional.

Para concluir se trató de una investigación transeccional, pues como lo manifiestan Hernández, Fernández y Baptista (2014) se recolectó información en un tiempo único y su objetivo fue detallar el comportamiento de las variables, además analiza la relación en el momento preciso.

2.2. Variables, Operacionalización

2.2.1. Cambio Organizacional

Fernández (2016) menciona que es el planteamiento completo o incompleto de la estructura de la empresa, es el efecto de las diferentes variables macroeconómicas, fusiones, adquisiciones, incorporación de tecnologías modernas, creación de nuevos negocios, o, la implantación de procesos, estos son algunos de los motivos que produce una empresa, o en un sector específico de la misma, un escenario de innovación. Innovación, que muchas veces, no. está total ni, eficientemente, planificado, y mucho menos, facilitado.

2.2.2. Gestión Comercial

Según Nunes (2015) La gestión comercial se encuentra en cualquier organización puesto que es una de las áreas típicas encargada de las ventas y marketing, además de encargarse de estudiar el ambiente externo y las capacidades que posee la organización para lograr las expectativas de ventas y afrontar las amenazas aprovechando las oportunidades que se presenten, también analizando las fortalezas y mejorando las debilidades.

Matriz de Operacionalización de Variables

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Definición operacional	Indicadores	Escala de medición
V1: Cambio Organizacional	Fernández (2016) menciona que es el planteamiento completo o incompleto de la estructura de la empresa, es el efecto de las diferentes variables macroeconómicas, fusiones, adquisiciones, incorporación de tecnologías modernas, creación de nuevos negocios, o, la implantación de procesos, estos son algunos de los motivos que produce una empresa, o en un sector específico de la misma, un escenario de innovación. Innovación, que muchas veces, no está total ni, eficientemente, planificado, y mucho menos, facilitado.	Estrategias	Se medirá el conocimiento organizacional, los objetivos de la organización y los requerimientos organizacionales para lo cual se aplicará un cuestionario y una guía de observación.	Nivel de conocimiento organizacional	Ordinal
				Objetivos organizacionales	
				Requerimientos organizacionales	
		Estructura Interna	Se medirá el proceso de cobranza y el proceso de atención al cliente para lo cual se aplicará un cuestionario y una guía de observación.	Proceso de cobranza	Ordinal
				Proceso de atención al cliente	
		Tecnología	Se medirá la eficiencia de uso de tecnología actual y la productividad de la tecnología actual para lo cual se aplicará un cuestionario y una guía de observación.	Eficiencia de uso de tecnología actual	Ordinal
				Productividad de la tecnología actual	
		Humana	Se medirá la satisfacción del cliente, la actitud actual frente al cambio, el nivel de conocimiento y el comportamiento requerido para lo cual se aplicará un cuestionario y una guía de observación.	Satisfacción del cliente	Ordinal
				Actitud actual frente al cambio	
				Nivel de conocimiento	
				Comportamiento requerido	

V2: Gestión Comercial	Según Nunes (2015) La gestión comercial se encuentra en cualquier organización puesto que es una de las áreas típicas encargada de las ventas y marketing, además de encargarse de estudiar el ambiente externo y las capacidades que posee la organización para lograr las expectativas de ventas y afrontar las amenazas aprovechando las oportunidades que se presenten, también analizando las fortalezas y mejorando las debilidades.	Servicio	Se medirá la cartera de productos y el servicio al cliente para lo cual se aplicará un cuestionario y una guía de observación.	Cartera de productos <hr/> Servicio al cliente	Ordinal
		Comunicación	Se medirá la publicidad, las ventas personales y las promociones de ventas para lo cual se aplicará un cuestionario y una guía de observación.	Publicidad	
				Venta personal	
				Promoción de ventas	

2.3. Población y Muestra

2.3.1. Población

La unidad de análisis permitió identificar a aquellos que se evaluarían y proporcionarían aquella información que se necesitaba para lograr resolver la problemática. Para dicha investigación la población fue constituida por todos los colaboradores del grupo Don Carlos.

Población

43 colaboradores del grupo Don Carlos, Piura.

2.3.2. Muestra

Se conformó por todo el personal del grupo Don Carlos (colaboradores), se aplicó un censo dado la cantidad de colaboradores era exacta, la muestra es igual a la población, un total de 43 trabajadores.

2.3.3. Criterios de selección

- a) Para obtener la muestra de los colaboradores se aplicó un censo para obtener el número exacto de colaboradores y de todas las áreas.
- b) Los criterios de exclusión se tomaron en cuenta aquellos trabajadores que pidieron licencia por motivos ya sea de salud, maternidad, vacaciones, etc.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1. Técnicas

Encuesta, entrevista y observación.

2.4.2. Instrumentos

Cuestionario: se aplicó una serie de preguntas a la población, los colaboradores del grupo Don Carlos.

Guía de entrevista: se recogió las distintas opiniones acerca de las variables de estudio para obtener datos certeros, se realizó la entrevista al gerente del grupo Don Carlos.

Guía de observación: se obtuvo información acerca de la situación actual y precisa, se realizó en los establecimientos del grupo Don Carlos.

2.4.3. Validez

Se refirió al grado en que un instrumento mide la variable que busca medir. Para definir la validez del instrumento, se determinó con la previa revisión de expertos en la materia. Las preguntas se realizaron de manera coherente, cada una relacionada con su respectiva variable y dimensión.

2.4.4. Confiabilidad

Para determinar el nivel de fiabilidad o de comprensión de los instrumentos para cada uno de los ítems, se aplicó el coeficiente de Alpha de Cronbach, en el cuestionario que se aplicó a los colaboradores del grupo Don Carlos Piura dando como resultado en el cuestionario (cambio organizacional) 0.852 y en (gestión comercial) fue 0.822, demostrando que los instrumentos son confiables.

2.5. Métodos de análisis de datos

El análisis de datos estadísticos que se recopilaron en el presente trabajo de investigación se presentó de acuerdo con el tipo de instrumentos aplicados. En los instrumentos cuantitativos se tuvo un cuestionario (colaboradores) del grupo Don Carlos, se procesaron mediante el programa estadístico SPSS versión 22.0 y el programa Excel para Windows. Para el análisis de datos para los instrumentos cualitativos (Guía de Observación y Guía de entrevista) se aplicó al representante general del grupo Don Carlos.

2.6. Aspectos éticos

Los valores y principios fueron partes muy importantes para el desarrollo del trabajo de investigación, se pretendió trabajar de manera correcta, respetando la propiedad intelectual de los autores, aplicando las normas APA adecuadamente, también practicando el valor de la honestidad y veracidad para el manejo de información obtenida gracias al gerente, administrador, clientes y colaboradores que participarán en el estudio.

III. RESULTADOS

3.1. Tabla 1: Las estrategias en relación con la Gestión Comercial del grupo Don Carlos.

Correlación entre la gestión comercial y las estrategias

	Spearman	Gestión comercial
Estrategias	r	.444(**)
	Sig. (bilateral)	.003
	N	43

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

** : Prueba altamente significativa

El análisis de correlación deja en evidencia que hay una correlación significativa (Sig. <0.05) entre la gestión comercial y las estrategias organizacionales; este resultado proporciona evidencias suficientes en favor de la hipótesis de investigación.

La correlación positiva por su parte confirma que en la medida que mejoran las estrategias en el grupo don Carlos, mejorará la gestión comercial, con ello se puede decir que existe una relación directa significativa con un 0.003, de las estrategias con la gestión comercial.

3.2. Tabla 2: La estructura interna en relación con la Gestión Comercial del grupo Don Carlos

Correlación entre la gestión comercial y la estructura interna

	Spearman	Gestión comercial
Estructura interna	r	.515(**)
	Sig. (bilateral)	.000
	N	43

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

** : Prueba altamente significativa

Los resultados del análisis de correlación indican que la gestión comercial se encuentra significativamente (Sig. <0.05) relacionada con la estructura interna de la organización investigada. Este resultado aporta evidencias suficientes que conducen a aceptar la hipótesis de investigación.

3.3. Tabla 3. Relación de la tecnología con la Gestión Comercial del grupo Don Carlos.

Correlación entre la gestión comercial y la tecnología

	Spearman	Gestión comercial
Tecnología	r	.451(**)
	Sig. (bilateral)	.003
	N	43

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

** : Prueba altamente significativa

Los resultados de la tabla anterior muestran que la gestión comercial evidencia una relación significativa (Sig. <0.05) con el uso de la tecnología, lo que conduce a validar la hipótesis de investigación. Es más, la correlación positiva indica que a medida que mejora la eficiencia en el uso de la tecnología, mejora la gestión comercial.

3.4. Tabla 4: Relación del Factor Humano con la Gestión Comercial del grupo Don Carlos.

Correlación entre la gestión comercial y el factor humano

	Spearman	Gestión comercial
Factor humano	r	.325(**)
	Sig. (bilateral)	.033
	N	43

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

** : Prueba altamente significativa

El análisis de correlación indica que el factor humano se relaciona en forma significativa (Sig. <0.05) con la gestión comercial; esta relación conduce a aceptar la hipótesis de investigación. La correlación positiva indica además que en la medida que mejora la gestión del factor humano, mejora la gestión comercial.

3.5. Tabla 5: Relación que existe entre el Cambio Organizacional y la Gestión Comercial del grupo Don Carlos.

Correlación entre la gestión comercial y el cambio organizacional

	Spearman	Gestión comercial
Cambio organizacional	r	.589(**)
	Sig. (bilateral)	.000
	N	43

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

** : Prueba altamente significativa

El análisis de correlación deja en claro que la gestión comercial se relaciona en forma significativa (Sig. <0.05) con el cambio organizacional; este resultado aporta evidencias suficientes para aceptar la hipótesis de investigación. La correlación positiva por su parte confirma que en la media que mejora el cambio organizacional en el grupo don Carlos, mejora la gestión comercial de dicha empresa.

IV. DISCUSIÓN

Respecto al objetivo específico uno que está orientado a evaluar la relación de las estrategias con la gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura – 2018. Fernández (2016), manifiesta en cuanto a las estrategias que deben estar alineadas con aquellos requerimientos y objetivos de la empresa, del mercado y de la competencia para así poder saber en qué situación se encuentra la empresa y hacia dónde se dirige. Los resultados de la investigación concuerdan con el encontrado por Catalán (2016), quien llegó a la conclusión que los elementos importantes a la resistencia al cambio laboral son: la resistencia personal, implementación de nuevas políticas y funciones. Esto genera dificultad al plantear un cambio organizacional, pero por otro lado ayuda para tener en cuenta los factores a cambiar o poner más énfasis en realizar el cambio.

Analizando los promedios se observó que el 41.7% de los trabajadores encuestados consideran regulares las estrategias al igual que la gestión comercial, por el contrario, el 90 % que califican buenas las estrategias también califican buenas la gestión comercial, en este caso se puede observar que a medida que las estrategias mejoran, también por su parte mejora la percepción de la gestión comercial. Ello atendería con lo señalado por Fernández (2016) quien indica que las cuatro perspectivas para poder administrar el conocimiento organizacional pueden estar enfocados en: Estrategias, Estructura interna, Tecnología y Humana.

Entonces planteada la hipótesis H1, Las estrategias tienen una relación directa con la gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura – 2018. Se puede decir que existe una relación directa significativa con un 0.003, de las estrategias a la gestión comercial. El análisis de correlación deja en evidencia que hay una correlación significativa (Sig. <0.05) entre la gestión comercial y las estrategias organizacionales; este resultado proporciona evidencias suficientes en favor de la hipótesis de investigación. Por lo tanto, H1 se acepta.

En el segundo objetivo que analiza la relación de la estructura interna con la gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura-2018. Según Ronco & Lladó (2000) indica que aquellos procedimientos que logran que la organización vaya de manera recta, y determinan los pasos de operaciones, flujos de trabajo, mecanismos de coordinación entre

áreas, hasta las formas de realizar procesos de transformación. Los resultados de la investigación concuerdan con el encontrado por Vásquez (2013), concluyó que la empresa JJ&LO contratistas generales SRL, tenía una débil cultura organizacional, no fue transmitida al cliente ni al personal la filosofía empresarial, por otro lado, si contaban con una estructura organizacional bien definida debido a que sus colaboradores conocían sus funciones y requerimientos.

Analizando los promedios se observó que el 45.5% de los trabajadores encuestados consideran regulares la estructura interna al igual que la gestión comercial, por el contrario, el 90.3 % que califican buenas la estructura interna también califican buena la gestión comercial, en este caso se puede observar que a medida que la estructura interna mejora, también por su parte mejora la percepción de la gestión comercial. Ello atendería con lo señalado por Fernández (2016), asegura que se deben de crear procesos alineados a las estrategias y a las estructuras de cada cumplimiento de la misma y así lograr objetivos en la organización, es decir cada proceso debe estar perfectamente relacionado con la estrategia planteada.

Entonces planteada la hipótesis H2, La estructura interna tiene una relación directa con la gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura – 2018. Podemos decir que existe una relación directa con la estructura interna y la gestión comercial de la empresa. El análisis de la correlación indica que la gestión comercial se encuentra significativamente ($\text{sig.} < 0.05$) relacionada con la estructura interna de la organización investigada. Este resultado aporta evidencias suficientes que conducen a aceptar la hipótesis de investigación.

En relación con el tercer objetivo que establece la relación de la tecnología con la gestión comercial del grupo don Carlos, Piura – 2018. Ciallella (2016) indica que los factores de tecnología que influyen al cambio pueden llevar al éxito, pero también al fracaso de una empresa, por el simple motivo que esto es nuevo para las empresas y sería un proceso de adaptación y así poder mantenerse vigente en el mercado ya que las nuevas tecnologías dan lugar a nuevos productos y oportunidades de mercado. Los resultados de la investigación concuerdan con Mendoza y Tovar (2010), concluyeron que al analizar cuáles fueron los factores exógenos que intervinieron en el proceso de cambio y en función de las

opiniones de los trabajadores se determinó que las exigencias del entorno, del mercado, la circunstancia social, política, económica y sobre todo las innovaciones tecnológicas en el mundo influyeron desde el medio ambiente externo de la organización para que el cambio se generara.

Analizando los promedios se observó que el 57.1% de los trabajadores encuestados consideran regulares la tecnología al igual que la gestión comercial, por el contrario, el 87.1 % que califican buenas la tecnología también califican buena la gestión comercial, en este caso se observa que a medida que la tecnología mejora, también por su parte mejora la percepción de la gestión comercial. Ello atendería con lo señalado por Ronco & Lladó (2000) afirma que no solo se refiere a la maquinaria, instalaciones o equipamientos sino también a como se utilizan los programas informáticos, artefactos de información, para disminuir tiempo, costos y tomar.

Para la contrastación de la hipótesis H3 que plantea: La tecnología se relaciona directamente con la gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura – 2018. Se puede decir que existe una relación directa en 0.003 de la tecnología con la gestión comercial. El análisis de los resultados de la tabla anterior muestra que la gestión comercial evidencia una relación significativa (Sig. <0.05) con el uso de la tecnología, lo que conduce a validar la hipótesis de investigación. Es más, la correlación positiva indica que a medida que mejora la eficiencia en el uso de la tecnología, mejora la gestión comercial.

El cuarto objetivo evalúa la relación del factor humano con la gestión comercial del grupo don Carlos, Piura – 2018. Según Fernández (2016) al afrontar el proceso de transformación cultural que requiere dicho momento, se debe incorporar la mente de “facilitación del cambio”, es decir, alineando objetivos y metas del negocio con actitudes, conocimientos y comportamientos requeridos de cara a los objetivos que tiene el negocio. Los resultados de la investigación concuerdan con Delgado & Nuñez (2015), concluyeron que la organización investigada estaba por una fase de cambio organizacional la cual se habían empezado a detectar conductas no regulares en los colaboradores, razón por la cual se decidió investigar el problema, aplicando distintas herramientas que ayudaron a profundizar la problemática.

Analizando los promedios se observa que el 50% de los trabajadores encuestados consideran regulares al factor humano al igual que la gestión comercial, por el contrario, el

88.2 % que califican buena el factor humano también califican buena la gestión comercial, se observa que a medida que el factor humano mejora, también por su parte mejora la percepción de la gestión comercial. Ello atendería con lo señalado por Ronco & Lladó (2000) son la parte más importante de la organización y por ellos es quien se determinan los funcionamientos e interrelación de los sistemas en la organización, tienen principios, formación, habilidades que hacen a cada uno distinto y de tal forma actúan de manera individual como también suelen relacionarse entre sí.

Entonces planteada la contrastación de la hipótesis H4: El factor humano se relaciona directamente con la gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura – 2018. Se puede decir que existe una relación con 0.033 del factor humano con la gestión comercial. Se deduce que el análisis de correlación indica que el factor humano se relaciona en forma significativa (Sig. <0.05) con la gestión comercial; esta relación conduce a aceptar la hipótesis de investigación. La correlación positiva indica además que en la medida que mejora la gestión del factor humano, mejora la gestión comercial.

El estudio tuvo como objetivo principal determinar la relación que existe entre el cambio organizacional y la gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura 2018. Para esto se utilizó 3 instrumentos para recolectar la información. El cuestionario se aplicó a los colaboradores del grupo Don Carlos para obtener información acerca de cuál es la relación que existe entre el cambio organizacional con respecto a la gestión comercial. Se recogió información sobre las cuatro dimensiones que son estrategias, estructura interna, tecnología y el factor humano, Así como también el servicio y la comunicación del grupo. Por otro lado, la guía de entrevista que fue dirigida al gerente del grupo Don Carlos tuvo el propósito de evaluar las condiciones bajo las cuales se desempeñan las actividades en los establecimientos, y sobre qué importancia guarda la relación del cambio organizacional con respecto a la gestión comercial. Por último, la guía de observación recogió información de manera real y precisa en un momento determinado para evaluar el conocimiento organizacional, los objetivos y los requerimientos organizacionales.

V. CONCLUSIONES

1. Las estrategias utilizadas por la organización no son las óptimas, sin embargo, se relacionan directamente con la gestión comercial del grupo don Carlos, Piura – 2018. Al mejorar las estrategias inmediatamente la gestión comercial incrementaría para que así la empresa pueda lograr alcanzar con gran optimismo su misión y visión implementando buenas estrategias.
2. La estructura interna no está del todo bien estructurada, los procesos a seguir dentro del restaurante no siguen el correcto lineamiento, no obstante, la estructura interna se relaciona directamente con la gestión comercial del grupo don Carlos, Piura – 2018. Al implementar nuevos y mejorar los procesos correspondientes a la vez se mejorará y se logrará incrementar la gestión comercial.
3. La tecnología con la que cuenta la organización no se encuentra en las capacidades de optimizar los tiempos, así como no alcanza un nivel competitivo con el mercado en el proceso de atención al cliente y cobranza, sin embargo, la tecnología se relaciona directamente con la gestión comercial del grupo don Carlos, Piura – 2018.
4. El factor humano no está facilitando el cambio tienen un tanto de resistencia y deben de ser capacitados para lograr descongelar y cambiar el concepto que tienen y así poder sacarlos de su zona de confort debido a que el factor humano se relaciona directamente con la gestión comercial del grupo don Carlos, Piura – 2018. Al incrementar el factor humano podrá alcanzar su mejor nivel y así garantizar la mejor atención al cliente que necesita el grupo Don Carlos.
5. La estructura organizacional no está bien planteada de acuerdo con sus 4 factores de medición del cambio organizacional como son estrategias, estructura interna, tecnología y el factor humano, no están encaminadas para lograr que la gestión comercial crezca, esto quiere decir que, el cambio organizacional se relaciona de manera directa con la gestión comercial del Grupo Don Carlos Piura, 2018.

VI. RECOMENDACIONES

1. Implementar nuevas estrategias que estén alineadas a las estructuras ya que si se logra que las estrategias sean óptimas de la misma manera incrementará la gestión comercial, tal como se indica en la propuesta de lineamientos generales se propone un organigrama explícito y detallado, así como también el manual de funciones para que los colaboradores del grupo Don Carlos sepan claramente cuáles son sus funciones con el fin de que se logre la optimización y evite duplicidad de labores.
2. Rediseñar la estructura interna acorde a las nuevas tendencias actuales con el fin de brindarle al cliente un servicio más práctico, para ello se propone un flujograma del proceso de cobranza en donde el colaborador deberá adaptarse y seguir estos patrones ya que normalmente no cuentan con ello, además de transmitir al cliente el buen servicio y la buena comunicación.
3. Mejorar e implementar constantemente la tecnología con la que cuenta la empresa y tal como indica en la propuesta planteada seguir los lineamientos indicados que están encaminados al buen uso de tecnología actual con el fin de lograr un gran nivel competitivo en el mercado y sobre todo incrementar la gestión comercial.
4. Implementar un programa de capacitaciones constante para los colaboradores para que se adapten y acepten las nuevas tendencias y/o nuevos procedimientos adoptados por la empresa, con la supervisión del jefe de área que cumplirá el rol de agente de cambio pues será quien influye en los comportamientos, ideas y decisiones del equipo de trabajo.
5. Alinear los 4 factores del cambio organizacional que incluyen estrategias, estructura interna, la tecnología y el factor humano. Porque a medida que sus 4 factores logren alcanzar sus mejores niveles hará que la gestión comercial logre incrementar con respecto al servicio y comunicación.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2008). *Comportamiento organizacional: Como lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias*. Primera edición. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional*. Obtenido de: https://books.google.com.pe/books?id=uRfl1b44BjEC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false.
- Ávila, I. (2014). Actitudes hacia el cambio organizacional y gestión de conflictos en directores de IIEE públicas de San Juan de Lurigancho, departamento de Lima. (Tesis sustentada para obtener el grado doctor en Administración de la Educación). Universidad César Vallejo. Obtenido de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/4356/%C3%81vila_MIC.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Caballero, P. (2014). *Estrategia y organización comercial. Manual teórico*. Madrid: Editorial CEP S.L.
- Catalán, L. (2016). Factores predominantes en la resistencia al cambio laboral en los colaboradores de recursos humanos en un ingenio azucarero ubicado en la Costa Sur de Escuintla, Guatemala (Tesis sustentada para obtener el grado de licenciatura en Psicología industrial/organizacional). Universidad Rafael Landívar. Obtenido de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/43/Catalan-Lezlie.pdf>
- Ciallella, C. & Gabriel, E. (2016). *Introducción al marketing gastronómico: Para emprendedores, empresarios, trabajadores y estudiantes*. Primera edición. Buenos Aires: Ugerman Editor.
- Delgado, J. & Núñez, G. (2015). El rol de la comunicación interna en la gestión del Cambio Organizacional: Evidencia de una empresa transnacional del sector energía en el Perú, departamento de Lima. (Tesis sustentada para obtener al grado académico de Magister en Desarrollo Organizacional y Dirección de Personas (Escuela de Postgrado). Universidad del Pacífico. Obtenido de: http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1730/Jackeline_Tesis_Maestria_2015.pdf?sequence=3&isAllowed=y.
- Fernández, J. (2013). *a través de las personas*. Primera edición. Buenos Aires: Ugerman Editor.

Jiménez, A. (2013). *Gestión del cambio*. Madrid: Díaz de Santos.

León, J. & Corozo, D. (2017). *Mejora al proceso de Gestión comercial en la empresa Fomentcorp S.A, Ecuador (Tesis sustentada para obtener el título de contaduría pública)*. Universidad de Guayaquil. Obtenido de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/19730/1/Tesis%20Mejora%20al%20proceso%20de%20gesti%C3%B3n%20comercial%20en%20la%20empresa%20fomentcorp%20S.pdf>.

Maldonado, J. (2011). *Gestión de procesos*. B – EUMED

Martínez, M. (2012). *La gestión empresarial*. Segunda edición. Madrid: Díaz de Santos.

Mendoza. & Tovar. (2010). *Proceso de Gestión del Cambio Organizacional en el Servicio de Llamadas (Call center) del banco Venezuela 2007 – 2009, Venezuela (Tesis sustentada para obtener el Título de Licenciado en relaciones industriales)*. Universidad Católica Andrés Bello. Obtenido de: http://w2.ucab.edu.ve/tesis-digitalizadas2/th_s_mention/lic-en-relaciones.industriales/orderby/th_s_year/sort/desc.html.

Montaña, A. & Torres, G. (2015). *Caracterización de la cultura organizacional y lineamientos de intervención para la implementación de procesos de cambio en las organizaciones. Caso empresa sector financiero, Bogotá (Tesis sustentada para obtener el grado de Maestría en Dirección y Gerencia de Empresas)*. Universidad del Rosario. Obtenido de: <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/10104/1020716876-2015.pdf>.

Morales, S. (2013). *Plan de Marketing para Orientar la Gestión Comercial de la empresa Metal Mecánica Olmedo E.I.R.L, departamento de Piura. (Tesis sustentada para obtener el título profesional de Administración)*. Universidad César Vallejo.

Morales, A. (2009). *Gestión Comercial: Un desafío constante*. Primera edición. Santiago de Chile: Centro de Marketing Ltda. Obtenido de: <https://es.scribd.com/document/369004781/Gestion-Comercial-en-un-Mundo-Globalizado-pdf>.

- Ortega, M. (2014). La resistencia al cambio y su influencia en el desempeño laboral en la Municipalidad distrital de “alto de la alianza”, departamento de Tacna. (Tesis sustentada para obtener el Grado Académico de: maestro en ciencias (magister scientiae) con mención en gestión empresarial). Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Obtenido de: http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/1009/TM167_Ortega_Machaca_MS%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Pacheco, P. (2012). Gestión del cambio organizacional y resistencia al cambio. Un enfoque Hermenéutico. Grandes Pymes. Obtenido de: <https://www.gestiopolis.com/gestion-cambio-organizacional-resistencia-cambio-enfoque-hermeneutico/>.
- Ronco, E, & Lladó, E. (2000). Aprender a gestionar el cambio. Primera edición. Barcelona (España): Editorial Paidós.
- Sellers, R. & Casado, A. (2010). Introducción al Marketing. Primera edición. San Vicente (Alicante): Editorial Club Universitario.
- Vásquez, L. (2013). Formulación de un Plan Marketing para orientar la Gestión Comercial en la empresa JJ&LO contratistas generales S.R.L, departamento de Piura. (Tesis para obtener el título profesional de Administración). Universidad César Vallejo.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

TEMA	PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	MÉTODO
El Cambio Organizacional y su relación con la Gestión Comercial del grupo Don Carlos, Piura - 2018.	<p>Problema General:</p> <p>¿De qué manera se relaciona el cambio organizacional con la gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura - 2018?</p>	<p>Objetivo General:</p> <p>Determinar la relación que existe entre el cambio organizacional y la gestión comercial del Grupo Don Carlos Piura, 2018</p>	<p>Hipótesis General:</p> <p>Existe una relación directa entre el cambio organizacional y la gestión comercial del grupo Don Carlos Piura, 2018.</p>	<p>-Diseño: No experimental</p> <p>-Investigación Aplicada-Correlacional- Transeccional.</p> <p>-Enfoque: Cualitativo</p> <p>-Población: Colaboradores del Grupo Don Carlos.</p> <p>-Muestra: Se aplicó un censo (colaboradores) para obtener el número exacto de colaboradores y de todas las áreas, que dio como resultado 43.</p> <p>-Técnica: Encuesta, Entrevista y Observación.</p> <p>-Instrumentos: Cuestionario, Guía de entrevista y Guía de observación.</p> <p>-Método de análisis: Se procesarán los datos recolectados mediante el programa estadístico SPSS versión 22.0 y el programa Excel para Windows.</p>
	<p>Problemas específicos:</p> <p>1. ¿Cuál es la relación de las estrategias con la Gestión Comercial del grupo Don Carlos, Piura - 2018?</p> <p>2. ¿Cómo se relaciona la estructura interna con la gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura - 2018?</p> <p>3. ¿De qué manera se relaciona la tecnología con la gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura - 2018?</p> <p>4. ¿Cómo se relaciona el factor humano con la gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura - 2018?</p>	<p>Objetivos específicos:</p> <p>1. Evaluar la relación de las estrategias con la gestión comercial del grupo don Carlos, Piura – 2018.</p> <p>2. Analizar la relación de la estructura Interna con la gestión comercial del grupo don Carlos, Piura – 2018.</p> <p>3. Establecer la relación de la tecnología con la gestión comercial del grupo don Carlos, Piura – 2018.</p> <p>4. Evaluar la relación del factor humano con la gestión comercial del grupo don Carlos, Piura – 2018.</p>	<p>Hipótesis Específica:</p> <p>H1. Las estrategias tienen una relación directa con la gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura – 2018.</p> <p>H2. La estructura interna se relaciona directamente con la gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura – 2018.</p> <p>H3. La tecnología se relaciona directamente con la gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura – 2018.</p> <p>H4. El factor humano se relaciona directamente con la gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura – 2018.</p>	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

Anexo 2.A. Cuestionario aplicado a Colaboradores

N° _____

Cordiales saludos: solicito su colaboración para la realización de la presente encuesta, por lo que se le agradece complete todo el cuestionario el cual tiene un carácter confidencial.

Este cuestionario está destinado a recopilar información que será necesaria como sustento de la investigación " EL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN COMERCIAL DEL GRUPO DON CARLOS, PIURA - 2018.". Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con un aspa (x) la alternativa que Ud. crea conveniente según la escala que se presenta a continuación. Muchas gracias.

Escala de medición consta:

(5) TOTALMENTE DE ACUERDO - (4) DE ACUERDO - (3) INDECISO - (2) EN DESACUERDO - (1) TOTALMENTE EN DESACUERDO

DATOS ESPECÍFICOS

ÍTEMS		Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
		5	4	3	2	1
<u>ESTRATEGIAS</u>						
1	Conoce la política de la empresa.					
2	Conoce la Misión y Visión de la empresa.					
3	Conoce la situación actual de la empresa.					
4	La empresa le ha dado a conocer los proyectos futuros.					
5	Los objetivos de la empresa se encaminan en el bienestar del trabajador.					
6	Logra comprometer al trabajador involucrándolo en el logro de objetivos.					
7	La empresa cumple con sus requerimientos.					

ÍTEMS		Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
		5	4	3	2	1
		8	<u>ESTRUCTURA INTERNA</u> Poseen herramientas informáticas para reducir el trabajo de quienes gestionan las cobranzas.			
9	Considera eficaz el proceso de cobranza que se maneja en la empresa.					
10	Cuentan con un adecuado entrenamiento de personal para lograr un eficiente proceso de atención al cliente.					
11	Logran detectar los aspectos a mejorar y reconocen los logros alcanzados en el proceso de atención al cliente.					
12	<u>TECNOLOGÍA</u> La empresa cuenta con tecnología eficiente y moderna.					
13	La tecnología que utilizan incrementa la productividad para la empresa.					
14	<u>HUMANA</u> Realizan una atención al cliente personalizada.					
15	Considera que el trato a los clientes es el adecuado.					
16	Considera conveniente que se realicen cambios para mejorar (estructura, procesos, tecnologías) en la empresa.					
17	Conoce detalladamente los procedimientos de la empresa.					
18	Considera usted que se aplican correctamente las normas de la empresa.					
19	<u>SERVICIO</u> Considera innovadora la cartera que ofrece el restaurante.					
20	Se siente satisfecho con la carta que ofrece el restaurante.					
21	Está conforme si agregan nuevos productos a la carta.					

	ÍTEMS	Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
22	Se siente conforme con el servicio que brinda el restaurante.					
23	Está conforme con el tiempo de espera para que llegue el pedido al cliente.					
ÍTEMS		Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
		5	4	3	2	1
<u>COMUNICACIÓN</u>						
24	Está usted conforme con la publicidad que difunde el restaurante.					
25	Está conforme con los medios de comunicación que utilizan para la publicidad.					
26	Está conforme con la comunicación que establece el mozo o cajero con los clientes.					
27	Cree que resultaría práctico usar el servicio delivery.					
28	Está conforme con las promociones que brinda el restaurante					
DATOS GENERALES						
<p>1. Edad : _____</p> <p>2. Sexo : _____</p> <p>3. Estado civil : _____</p> <p>4. Ocupación : _____</p> <p>Fecha: _____</p>						



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO – FILIAL PIURA
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Anexo 2.B. Guía de entrevista al gerente del Grupo Don Carlos

Aplicado a: Ricardo Moscol

Cargo: Gerente

PREGUNTAS:

- 1. ¿Qué tan importante es para usted que sus trabajadores sepan acerca de la misión y visión de la empresa?**

Es importante para que ellos tengan una idea para que estamos trabajando, acá lo más importante es que el cliente se vaya 100% satisfecho y que consuma calidad, eso es nuestro mayor objetivo.

- 2. ¿Qué objetivos de la empresa están encaminados al bienestar del trabajador?**

En primer lugar, darle todos los beneficios al trabajador para que realice sus actividades adecuadamente, por ejemplo, tienen 1 día de descanso ese es un beneficio que le da la empresa y se lo pagan, a veces requerimos que el trabajador en sus días de descanso trabaje pues ahí se le paga el doble.

- 3. ¿Con cuanta rapidez la empresa cumple los requerimientos de sus colaboradores?**

De inmediato, pues contamos con una oficina de recursos humanos que de inmediato nos responde.

- 4. ¿Cuál es el proceso de cobranza del restaurante?**

Contamos con una caja de Sistema de Camaleón que está conectada directamente con la SUNAT, toda boleta que emitimos o factura que emitimos son electrónicas y detallada al 100% pues no pueden hacer modificaciones ni nada en el momento que se imprime esta automáticamente en la SUNAT.

Bueno con respecto al proceso, cuando llega el cliente el mozo le toma la orden luego va y digita la pantalla, le trae una pre cuenta donde le detalla todo lo que el cliente a consumido si el cliente desea le paga al mozo sino se dirige a la caja, mayormente le pagan a mozo en efectivo si es con tarjeta viene con el POS.

5. ¿El proceso de cobranza se puede mejorar para ser más eficiente?

Creo yo que es eficiente al 80% y podemos mejorar en cuanto a la tecnología de la orden y el pedido para que así ese 80 se convierta en 100% y que los clientes se vayan satisfechos.

6. ¿Cuál es el proceso de servicio al cliente en el restaurante?

El protocolo es el siguiente: en primer lugar, se les da la bienvenida, luego se le pregunta si se le puede ofrecer la carta ya que no se puede poner directo la carta, luego el cliente mientras toma la decisión se le obsequia una bandeja con un poco de Pop Corn mientras espera su pedido, el tiempo estimado para que llegue su pedido son 15 minutos, no excedemos más de tiempo.

7. ¿Qué tipo de entrenamiento de personal utilizan para lograr que su proceso de atención al cliente sea óptimo?

Pues constantes capacitaciones, para que cada día mejoren el trato con el cliente y así lograr que se vayan contentos y vuelvan siempre a nuestro restaurant.

8. ¿Cuál es la tecnología que utiliza el restaurante actualmente?

El programa Camaleón es un programa bastante eficiente, internacionalmente es conocido y muy eficaz, llevamos trabajando 5 años con este programa.

Cuando el mozo toma el pedido lo realiza con papel y lapicero y se dirige a la pantalla a hacer el pedido, tenemos etiqueteras en todos lados en pollos hay 2, en el área de platos a la carta hay 1 en juguería hay otra y en caja otra. Para sacar la pre cuenta cada máquina tiene su impresora.

9. ¿La tecnología actual que utiliza el grupo Don Carlos cumple con los objetivos?

No al 100 % para la empresa, pero si para los requisitos que SUNAT nos pide, el sistema se modifica cada año y nosotros también avanzamos, cada cosa que el grupo Camaleón implementa viene a Don Carlos nosotros le pagamos a Camaleón para que nos implemente esas nuevas tecnologías, lo que tratamos si es que el pedido del cliente sea rápido, a ningún cliente le gusta esperar, eso es lo importante.

10. ¿Cómo los colaboradores logran alcanzar las necesidades de los clientes?

Haciéndoles la pregunta: ¿Qué necesitan? ¿Está conforme con la atención?, más que todo la buena comunicación del mozo al cliente.

11. ¿Cómo es la atención que brindan sus colaboradores hacia los clientes?

La atención es lo normal ni excederse ni tampoco ser muy callados siempre guardando el debido respeto y cortesía.

12. ¿Cómo califica la actitud de los colaboradores frente a algún tipo de cambio?

Se adaptan por lo mismo que se capacitan constantemente ellos logran adaptarse a cualquier cambio.

13. ¿Cuántas veces al año capacita a su personal?

2 veces al año se realizan capacitaciones a todo el personal, almuerzos, cenas de confraternidad.

14. ¿Los colaboradores del grupo Don Carlos cumplen con los requerimientos de sus funciones?

Contamos con un encargado de local lo cual su función es inspeccionar que cada trabajador cumpla con sus funciones día a día.

15. ¿Considera que el grupo Don Carlos cuenta con una cartera de productos variada y atractiva?

Si, platos muy variados que satisfacen al cliente y son los más pedidos.

16. ¿Considera que los clientes se sienten satisfechos con la cartera de productos que el grupo Don Carlos ofrece?

Si porque cada cosa que los clientes nos piden o nos hacen llegar como sugerencia las tomamos en cuenta no somos la empresa perfecta, pero tratamos de darle el mejor servicio al cliente.

Por ejemplo, si han aceptado el cuy chactado es algo novedoso, la gente si lo come si lo pide si tiene salida.

17. ¿Tiene pensado ampliar la cartera de productos?

Próximamente estamos lanzando el área de helados artesanales, es algo nuevo novedoso, no tienen químicos, incluso ya clientes andan preguntando.

18. ¿Usted cuenta con una cartera de clientes fidelizados?

Si con clientes fijos si tenemos.

19. ¿La publicidad que emplea el grupo Don Carlos logra llegar al público objetivo?

La publicidad que utilizamos es radial y a veces volanteo, también tenemos página de Facebook.

20. ¿Qué herramientas utilizan para poder mejorar la publicidad de la empresa?

El internet es el boom ahorita es lo máximo

21. ¿Manejan algún tipo de promoción para determinadas fechas especiales?

Claro por ejemplo hemos tenido la promoción en verano de un pollo entero más helado por S/. 60.00, después que se fue el invierno era ilógico darles helado y lo cambiamos por una gaseosa, vamos variando las promociones de acuerdo con la fecha, también obsequiamos copitas, cocteles de cortesía según la fecha.

Anexo 2.B.1. Informe de entrevista al gerente del grupo Don Carlos Piura

Gerente: Ricardo Moscol.

Según el gerente Ricardo Moscol expresa que hoy en día en este mundo tan globalizado las empresas deben adaptarse a los cambios constantes sobre todo el sector gastronomía ya que se encuentra saturado por la gran cantidad de competencia en el cual el cliente tiene gran poder para decidir dónde acudir y degustar una gran variedad de platos es por ello que es muy importante lograr diferenciarse del resto y dar un valor agregado.

También comentó que es de suma importancia que el trabajador conozca la visión y misión de la empresa para que así ellos sepan dónde están y hacia dónde quieren llegar pues para Don Carlos su mayor objetivo es que el cliente se vaya 100% satisfecho.

Acotó que lo más importante dentro de una organización es mantener a sus colaboradores contentos y que los objetivos de la empresa vayan encaminados al bienestar de ellos esa es la clave para lograr que cumplan con sus labores adecuadamente, además cuentan con un área encargada que vela por los requerimientos de los trabajadores de manera inmediata. Con respecto al proceso de cobranza especifica con toda sinceridad que es eficiente un 80% pero que se puede mejorar con ayuda de la tecnología al momento de realizar los pedidos de los clientes y proceder al momento del pago de manera más rápida y segura.

Cuentan con un protocolo en el proceso de servicio al cliente desde la manera de dirigirse al cliente hasta obsequiándoles algo de cortesía mientras espera el cliente su pedido, el personal de grupo Don Carlos se capacita al menos dos veces al año, lo cual

reconoce que debería ser mayor la cantidad de capacitaciones para mantener al personal sumamente entrenado y preparado ante cualquier cambio o circunstancia que se puede presentar.

Afirma que su personal de trabajo tendría una actitud positiva frente algún tipo de cambio que se les pueda proponer y sobre todo si es para la mejora de la empresa con el fin de obtener resultados positivos como incremento de ventas, captar más clientes y/o mantenerse en el mercado como uno de los mejores establecimientos que ofrecen calidad.

Con respecto al área comercial indica que cuentan con una cartera de productos variados y atractivos que satisfacen al cliente, siempre toman en cuenta alguna recomendación y sugerencia, ya que no es una empresa perfecta, pero tratan de dar el mejor servicio; próximamente estarán lanzando algo novedosos para el cliente.

Indicó que cuentan con una cartera de clientes fidelizados, pero es necesario incrementar esa cifra para seguir creciendo y lograr incrementar las ventas, para ello utilizan herramientas para poder mejorar la publicidad lo cual no son las suficiente efectivas para lograr captar la atención del público.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO – FILIAL PIURA

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Anexo 2.C. Guía de observación aplicado al establecimiento

EMPRESA: GRUPO DON CARLOS PIURA

FECHA: 16/10/2018

DESCRIPCIÓN	NUNCA	A VECES	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	NECESITA MEJORAR
➤ CONOCIMIENTO ORGANIZACIONAL					
Los trabajadores conocen y cumplen con las políticas de la empresa.				X	
Cumplen con las metas para que la empresa pueda lograr alcanzar su misión y visión.				X	
➤ OBJETIVOS ORGANIZACIONALES					
Los trabajadores tienen conocimientos de la situación actual de la empresa.					X
La empresa exige que sus trabajadores cumplan con sus objetivos.			X		
La empresa considera el bienestar de los trabajadores en sus objetivos.					X
➤ REQUERIMIENTOS ORGANIZACIONALES					
La empresa cumple con los requerimientos de sus colaboradores.					X
Los trabajadores cumplen con los requerimientos de la empresa.			X		

Anexo 2.C.1 Informe de guía de observación

Conocimiento Organizacional

Los trabajadores del grupo Don Carlos cumplen con las políticas establecidas de la empresa, la mayoría logra ser eficiente pero aún se puede observar algunos colaboradores que no se adaptan a las políticas tal cual como los demás esto posiblemente por la falta de constante capacitación.

Cada colaborador para lograr adaptarse al cambio primero necesita una capacitación, una sustentación del por qué es necesario este cambio, hacerlos entender y que ellos puedan descongelar la idea que tenían para poder así optar por dicho cambio y por último congelar este nuevo cambio y adoptarlo como propio.

Objetivos Organizacionales

Se observó que los colaboradores no tienen conocimiento de la situación actual de la empresa, pues ellos solo acatan las órdenes del coordinador que se mantiene al tanto para observar si están cumpliendo con el protocolo establecido esto indica que se están centrando en cumplir sus objetivos, pero dejando de lado el bienestar del colaborador.

Necesita la empresa incluir a los colaboradores en la empresa para que así ellos tengan en cuenta la misión y visión de la empresa y así juntos logren alcanzar cada objetivo con la finalidad de llegar a los resultados esperados.

Requerimientos organizacionales

Se observó que la empresa está buscando cumplir con sus objetivos día a día sin importar la integridad del trabajador, pues a pesar de terminar muy cansados se les asignan otras actividades, claramente necesita mejorar la empresa los requerimientos de sus colaboradores, uno de los requerimientos de los colaboradores hacia la empresa es un apoyo de limpieza al término de la jornada laboral.

Anexo 3: Matriz de instrumentos

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Indicadores	Técnica / Instrumento	INSTRUMENTO: CUESTIONARIO APLICADO A COLABORADORES		INSTRUMENTO: ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE		INSTRUMENTO: GUÍA DE OBSERVACIÓN APLICADA A LOS ESTABLECIMIENTOS DEL GRUPO DON CARLOS	
						N° ítems	Ítems	N° ítems	Ítems	N° ítems	Ítems
¿De qué manera se relaciona el cambio organizacional con la gestión del grupo Don Carlos, Piura - 2018?	Determinar la relación que existe entre el cambio organizacional y la gestión comercial del Grupo Don Carlos Piura, 2018.	Existe una relación directa entre el cambio organizacional y la gestión comercial del grupo Don Carlos Piura, 2018.	V1: CAMBIO ORGANIZACIONAL	Estrategias							
				X1.1	Nivel de conocimiento organizacional		1. ¿Conoce la política de la empresa	1	1. ¿Qué tan importante es para usted que sus trabajadores sepan acerca de la misión y visión de la empresa?	2	Los colaboradores conocen y cumplen con las políticas de la empresa.
							2. ¿Conoce la Misión y Visión de la empresa?				Cumplen con las metas para que la empresa pueda lograr alcanzar su misión y visión.
				X1.2	Objetivos organizacionales		3. ¿Conoce la situación actual de la empresa?	1	2. ¿Qué objetivos de la empresa están encaminados al bienestar del trabajador?	3	Los colaboradores tienen conocimiento de la situación actual de la empresa.
							4. ¿La empresa le ha dado a conocer los proyectos futuros?				La empresa exige que sus trabajadores cumplan con sus objetivos.
	5. ¿Los objetivos de la empresa se encaminan en el bienestar del trabajador?	La empresa considera el bienestar de los trabajadores en sus objetivos.									

							6. ¿Logra comprometer al trabajador involucrándolo en el logro de objetivos?					
				X1.3	Requerimientos Organizacionales		1	7. ¿La empresa cumple con sus requerimientos?	1	3. ¿Con cuánta rapidez la empresa cumple los requerimientos de sus colaboradores?	2	La empresa cumple con los requerimientos de sus colaboradores. Los colaboradores cumplen con los requerimientos de la empresa.
				Estructura Interna								
				X2.1	Proceso de cobranza		2	8. ¿Poseen herramientas informáticas para reducir el trabajo de quienes gestionan las cobranzas?	2	4. ¿Cuál es el proceso de cobranza del restaurante?		
								9. ¿Considera eficaz el proceso de cobranza que se maneja en la empresa?		5- ¿El proceso de cobranza se puede mejorar para ser más eficiente?		
				X2.2	Proceso de atención al cliente		2	10. ¿Cuentan con un adecuado entrenamiento de personal para lograr un eficiente	2	6. ¿Cuál es el proceso de servicio al cliente en el restaurante?		

							proceso de atención al cliente?				
							11.¿Logran detectar los aspectos a mejorar y reconocen los logros alcanzados en el proceso de atención al cliente?			7. ¿Qué tipo de entrenamiento de personal utilizan para lograr que su proceso de atención al cliente sea óptimo?	
							Tecnología				
				X3.1	Eficiencia de uso de tecnología actual		1	12.¿La empresa cuenta con tecnología eficiente y moderna?	1	8. ¿Cuál es la tecnología que utiliza el restaurante actualmente?	
				X3.2	Productividad de la tecnología actual		1	13.¿La tecnología que utilizan incrementa la productividad para la empresa?	1	9. ¿La tecnología actual que utiliza el grupo Don Carlos cumple con los objetivos?	
							Humana				
				X4.1	Satisfacción al cliente		2	14.¿Realizan una atención al cliente personalizada ?	2	10. ¿Cómo los colaboradores logran alcanzar las necesidades de los clientes?	

							15.¿Considera que el trato a los clientes es el adecuado?		11.¿Cómo es la atención que brindan sus colaboradores hacia los clientes?		
			X4.2	Actitud actual frente al cambio		1	16. ¿Considera conveniente que se realicen cambios para mejorar (estructura, procesos, tecnologías) en la empresa?	1	12.¿Cómo califica la actitud de los colaboradores frente a algún tipo de cambio?		
			X4.3	Nivel de conocimiento		1	17. ¿Conoce detalladamente los procedimientos de la empresa?	1	13. ¿Cuántas veces al año capacita a su personal?		
			X4.4	Comportamiento requerido		1	18. ¿Considera usted que se aplican correctamente las normas de la empresa?	1	14. ¿Los colaboradores del grupo Don Carlos cumplen con los requerimientos de sus funciones?		

Servicio								
Y1. 1	Cartera de productos		3	19. ¿Considera innovadora la cartera que ofrece el restaurante?	3	15. ¿Considera que el grupo Don Carlos cuenta con una cartera de productos variada y atractiva?		
				20. ¿Se siente satisfecho con la carta que ofrece el restaurante?		16. ¿Considera que los clientes se sienten satisfechos con la cartera de productos que el grupo Don Carlos ofrece?		
				21. ¿Está conforme si agregan nuevos productos a la carta?		17. ¿Tiene pensado ampliar la cartera de productos?		
Y1. 2	Servicio al cliente		2	22. ¿Se siente conforme con el servicio que brinda el restaurante?	1	18. ¿Usted cuenta con una cartera de clientes fidelizados?		
			23. ¿Está conforme con el tiempo de espera para que llegue el pedido al cliente?					
Comunicación								

V2 :GESTIÓN COMERCIAL

				Y2. 1	Publicidad		2	24. ¿Está usted conforme con la publicidad que difunde el restaurante?	2	19. ¿La publicidad que emplea el grupo Don Carlos logra llegar al público objetivo?	
								25. ¿Está conforme con los medios de comunicación que utilizan para la publicidad?		20. ¿Qué herramientas utilizan para poder mejorar la publicidad de la empresa?	
				Y2. 2	Venta personal		2	26. ¿Está conforme con la comunicación que establece el mozo o cajero con los clientes?			
								27. ¿Cree que resultaría práctico usar el servicio delivery?			

				Y2. 3	Promoción de ventas		1	28. ¿Está conforme con las promociones que brinda el restaurante?	1	21. ¿Manejan algún tipo de promoción para determinadas fechas especiales?	
--	--	--	--	----------	------------------------	--	---	--	---	---	--

Anexo 4. Resultados de cuestionario aplicado a colaboradores

Tabla 6: Nivel del cambio organizacional del grupo Don Carlos, Piura-2018

Dimensiones/ Cambio organizacional	Regular		Bueno		Muy bueno		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Estrategias	12	27.9%	30	69.8%	1	2.3%	43	100.0%
Estructura interna	11	25.6%	31	72.1%	1	2.3%	43	100.0%
Tecnología	7	16.3%	31	72.1%	5	11.6%	43	100.0%
Humana	8	18.6%	34	79.1%	1	2.3%	43	100.0%
Cambio organizacional	9	20.9%	33	76.7%	1	2.3%	43	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

De acuerdo con los resultados del estudio, el cambio organizacional en el grupo don Carlos, es calificado en forma favorable por sus trabajadores; el 76.7%, lo califica como bueno y el 2.3% como muy bueno; esta valoración se refleja en cada una de las dimensiones, así, las estrategias son calificadas como buenas o muy buenas por el 69.8%, en tanto, el 27.9%, las califica como regulares. La estructura interna, recibe la calificación por el 72.1%, mientras que la tecnología y el factor humano reciben dicha valoración por el 72.1% y 79.1%, respectivamente.

En este escenario favorable, es importante tener en cuenta que tanto las estrategias como la estructura interna, solo reciben una valoración regular por un importante 27.9% y 25.6%, mientras que la tecnología y el factor humano reciben dicha valoración por el 16.3% y 18.6%.

Tabla 7: Nivel de la gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura-2018

Dimensiones/ Gestión comercial	Regular		Buena		Muy buena		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Servicio	10	23.3%	32	74.4%	1	2.3%	43	100.0%
Comunicación	13	30.2%	29	67.4%	1	2.3%	43	100.0%
Gestión comercial	8	18.6%	34	79.1%	1	2.3%	43	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

Con relación a la gestión comercial, en general los colaboradores evidencian una opinión favorable; el 81.4%, lo califica como buena o muy buena, aunque también hay una cifra importante, 18.6%, que lo considera solo como regular. La opinión favorable también se refleja en cada una de las dimensiones de dicha gestión; así, el 74.4% valora como muy bueno o muy buen el servicio que se brinda al cliente, así como los productos que se ofrecen. También se encontró que el 67.4%, califica favorablemente la comunicación, incluyendo la publicidad y las ventas personales. No obstante, se debe señalar que hay una cifra considerable, 23.3% y 30.2%, que califica como regular a los servicios brindados y a la comunicación.

Tabla 8: Relación de las estrategias con la Gestión Comercial del grupo Don Carlos.**Gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura-2018, en relación a las estrategias**

Estrategias	Gestión comercial						Total	
	Regular		Buena		Muy buena		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
Regulares	5	41.7%	7	58.3%	0	.0%	12	100.0%
Buenas	3	10.0%	27	90.0%	0	.0%	30	100.0%
Muy buenas	0	.0%	0	.0%	1	100.0%	1	100.0%
Total	8	18.6%	34	79.1%	1	2.3%	43	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

Al relacionar la gestión comercial con las estrategias competitivas, se observa que la gestión buena o muy buena se refleja mayormente en los colaboradores que califican

como buena o muy buenas a las estrategias, según se observa en el 90% y 100%; por el contrario, los trabajadores que califican como regular a dicha gestión, son aquellos que mayormente califican como regular a las estrategias organizacionales. En este caso se observa que en la medida que las estrategias mejoran, también mejora la percepción por la gestión comercial.

En la tabla 8, los resultados presentados nos demuestran que al evaluar las estrategias tienen una relación directa con la gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura – 2018. Es decir, a medida que las estrategias logren alcanzar el optimismo la gestión comercial incrementará de la misma manera.

Tabla 9: Relación de la estructura interna con la Gestión Comercial del grupo Don Carlos.

Gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura-2018, en relación a la estructura interna

Estructura interna	Gestión comercial						Total	
	Regular		Buena		Muy buena		N°	%
	N°	%	N°	%	N°	%		
Regulares	5	45.5%	6	54.5%	0	.0%	11	100.0%
Buenas	3	9.7%	28	90.3%	0	.0%	31	100.0%
Muy buenas	0	.0%	0	.0%	1	100.0%	1	100.0%
Total	8	18.6%	34	79.1%	1	2.3%	43	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

En la tabla 9, indican que los trabajadores que califican mejor a la gestión comercial pertenecen al grupo que también califica mejor a la estructura interna; el 90.3% de los trabajadores que considera que la estructura interna es buena, también califica a la gestión comercial como buena, mientras que el único trabajador que considera que la estructura interna es muy buena, también considera que la gestión es muy buena. Por el contrario, la gestión regular, se manifiesta más en los trabajadores que califican también a la estructura interna, en dicho nivel, como se desprende de la opinión del 45.5%. En este caso también se observa que la gestión comercial mejora en la medida que mejora la estructura interna del grupo Don Carlos.

Los resultados presentados nos demuestran que al analizar la estructura interna se relaciona con la gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura – 2018. Es decir que si la estructura interna logra alcanzar un nivel óptimo lo hará también la gestión comercial.

Tabla 10: Relación de la tecnología con la Gestión Comercial del grupo Don Carlos.

Gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura-2018, en relación a la tecnología

Tecnología	Gestión comercial						Total	
	Regular		Buena		Muy buena		N°	%
	N°	%	N°	%	N°	%		
Regulares	4	57.1%	3	42.9%	0	.0%	7	100.0%
Buenas	4	12.9%	27	87.1%	0	.0%	31	100.0%
Muy buenas	0	.0%	4	80.0%	1	20.0%	5	100.0%
Total	8	18.6%	34	79.1%	1	2.3%	43	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

Al relacionar la gestión comercial con la eficiencia en el uso de la tecnología, el estudio deja en evidencia que dicha gestión es mejor valorada por el grupo que califica mejor al uso de la tecnología, según se desprende de la opinión del 87.1% y 80%; en cambio, los trabajadores que califican como regular a la gestión comercial, mayormente son los que califican en dicho nivel a la tecnología, según se desprende de la opinión del 57.1%. En este caso se observa una clara tendencia de que, al mejorar el uso de la tecnología, mejora la gestión comercial.

En la tabla 10, los resultados nos demuestran que al establecer la tecnología se relaciona directamente con la gestión comercial del grupo Don Carlos. Es decir que mientras la tecnología mejore, la gestión comercial de la empresa alcanzara el nivel óptimo.

Tabla 11:Relación del Factor Humano con la Gestión Comercial del grupo Don Carlos.

Gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura-2018, en relación al factor humano

Factor humano	Gestión comercial						Total	
	Regular		Buena		Muy buena		N°	%
	N°	%	N°	%	N°	%		
Regulares	4	50.0%	4	50.0%	0	.0%	8	100.0%
Buenas	4	11.8%	30	88.2%	0	.0%	34	100.0%
Muy buenas	0	.0%	0	.0%	1	100.0%	1	100.0%
Total	8	18.6%	34	79.1%	1	2.3%	43	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

El estudio da cuenta que los trabajadores que califican mejor a la gestión comercial, son aquellos que consideran que la gestión del factor humano es bueno o muy bueno, según se observa en el 88.2% y 100%; por el contrario, los trabajadores que consideran que la gestión comercial es regular, mayormente son aquellos que consideran que el factor humano solo es gestionado en forma regular; aquí también se observa que los trabajadores que califican mejor al factor humano, son los que también consideran mejor a la gestión comercial.

En la tabla 11, estos resultados nos demuestran que al evaluar el factor humano se relaciona directamente con la gestión comercial del grupo Don Carlos. Es decir que a medida que el factor humano se encuentre en un nivel óptimo la gestión comercial de la empresa incrementará de la misma manera.

Tabla 12: Relación que existe entre el Cambio Organizacional y la Gestión Comercial del grupo Don Carlos.

Gestión comercial del grupo Don Carlos, Piura-2018, en relación al Cambio organizacional

Cambio organizacional	Gestión comercial						Total	
	Regular		Buena		Muy buena		N°	%
	N°	%	N°	%	N°	%		
Regulares	5	55.6%	4	44.4%	0	.0%	9	100.0%
Buenas	3	9.1%	30	90.9%	0	.0%	33	100.0%
Muy buenas	0	.0%	0	.0%	1	100.0%	1	100.0%
Total	8	18.6%	34	79.1%	1	2.3%	43	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

La tabla anterior muestra la relación entre el cambio organizacional y la gestión comercial; ésta es mejor valorada por los trabajadores que también mejoran mejor al cambio organizacional; así en el grupo que califica a dicho cambio como bueno, el 90.9% también le da el mismo calificativo a la gestión comercial, mientras que el único trabajador que considera que el cambio organizacional en el grupo don Carlos es muy bueno, también califica a la gestión comercial como muy buena. Lo contrario, sucede con el grupo que califica al cambio organizacional como regular, donde el 55.6%, califica a la gestión comercial como regular. En este caso también se observa que a medida que los trabajadores perciben menor a los cambios organizacionales, también tienen una mejor valoración de la gestión comercial.

Anexo 5: Validaciones y Confiabilidad

Validaciones



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Fredy Cortés Palacios con DNI N° 02842237 Doctor
 en Ciencias Administrativas
 N° ANR: A202528 de profesión lic. en Administración
 desempeñándome actualmente como Docente
 en U.C.V. Piura

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario aplicado a colaboradores

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario aplicado a colaboradores del Grupo Don Carlos- Piura.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 12 días del mes de Setiembre del Dos mil Dieciocho.



Dr.
DNI
Especialidad
E-mail

: Freddy William Catillo Palacios
: 02842237
: Administración / Investigación
: fcatillo30@gmail.com

“EL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN COMERCIAL DEL GRUPO DON CARLOS, PIURA - 2018”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO APLICADO A COLABORADORES DEL GRUPO DON CARLOS.

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100			OBSERVACIONES	
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91		96
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																		90			
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																		90			
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																		90			
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																		90			
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en																		90			


 Dr. Prudencio W. Castillo Palacios
 REGISTRO DE COLEG. N° 843



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, José Martín Lazo Sánchez con DNI N° 02778943 Magister
 en Lic. José Martín Lazo Sánchez
 N° ANR:, de profesión Administrador
 desempeñándome actualmente como Docente
 en la Escuela de Administración UCV - Piura

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario aplicado a colaboradores

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario aplicado a colaboradores del Grupo Don Carlos- Piura.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				✓	
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología				✓	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 17 días del mes de Setiembre del Dos mil Dieciocho.



Mgtr. : José Martín Lazo Sánchez
DNI : 02778943
Especialidad : Administrador
E-mail : milazo@hotmail.com

“EL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN COMERCIAL DEL GRUPO DON CARLOS, PIURA - 2018”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO APLICADO A COLABORADORES DEL GRUPO DON CARLOS.

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																80					
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																			95		
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																			95		
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																			95		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en																			95		



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Emma V. Ramos F. con DNI N° 40545530 Magister
 en Administración Dr. en C. de la educación
 N° ANR: _____, de profesión Lic. en Administración
 desempeñándome actualmente como Docente T. completo
 en Escuela de Administración UCV.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario aplicado a colaboradores

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario aplicado a colaboradores del Grupo Don Carlos- Piura.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 12 días del mes de Setiembre del Dos mil Dieciocho.



Mgr. : Emma V. Ramos Farroñán
DNI : 40545530
Especialidad : Administración
E-mail : eramospa@gmail.com

“EL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN COMERCIAL DEL GRUPO DON CARLOS, PIURA - 2018”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO APLICADO A COLABORADORES DEL GRUPO DON CARLOS.

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20					Regular 21 - 40					Buena 41 - 60					Muy Buena 61 - 80					Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96					
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100					
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																		90							
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																		90							
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																			95						
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																		90							
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en																		90							

Confiabilidad

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	FORMATO DE REGISTRO DE CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO	ÁREA DE INVESTIGACIÓN
---	---	-----------------------

I. DATOS INFORMATIVOS

1.1. ESTUDIANTES	:	Alexandra A. Alvarado Arellano Juan A. Cruz Chorres
1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	:	El Cambio Organizacional y su relación con la Gestión Comercial del grupo Don Carlos, Piura - 2018
1.3. ESCUELA PROFESIONAL	:	Escuela profesional de Administración
1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar)	:	Cuestionario sobre Gestión comercial
1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO	:	<i>KR-20 kuder Richardson</i> () <i>Alfa de Cronbach.</i> (X)
1.6. FECHA DE APLICACIÓN	:	24-09-2018
1.7. MUESTRA APLICADA	:	10

II. CONFIABILIDAD

ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:	0.822
------------------------------------	--------------

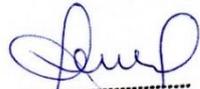
III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (ítems iniciales, ítems mejorados, eliminados, etc.)

Numero de ítems iniciales: 10 Numero de ítems iniciales: 10 El valor encontrado cae en un rango de confiabilidad alta, lo que garantiza la aplicabilidad del instrumento
--


Estudiante: Alexandra A. Alvarado Arellano
DNI : 72567126


Estudiante: Juan A. Cruz Chorres
DNI : 70746680

Docente


LEMIN ABANTO CERNA
LIC. EN ESTADÍSTICA
COESP 506

I. DATOS INFORMATIVOS

1.1. ESTUDIANTES	:	Alexandra A. Alvarado Arellano Juan A. Cruz Chorres
1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	:	El Cambio Organizacional y su relación con la Gestión Comercial del grupo Don Carlos, Piura - 2018
1.3. ESCUELA PROFESIONAL	:	Escuela profesional de Administración
1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar)	:	Cuestionario sobre Cambio Organizacional
1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO	:	<i>KR-20 kuder Richardson</i> () <i>Alfa de Cronbach.</i> (X)
1.6. FECHA DE APLICACIÓN	:	24-09-2018
1.7. MUESTRA APLICADA	:	18

II. CONFIABILIDAD

ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:	0.852
---	--------------

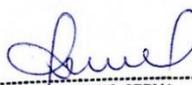
III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (Ítems iniciales, ítems mejorados, eliminados, etc.)

Numero de ítems iniciales: 18 Numero de ítems iniciales: 18 El valor encontrado cae en un rango de confiabilidad alta, lo que garantiza la aplicabilidad del instrumento
--


 Estudiante: Alexandra A. Alvarado Arellano
 DNI : 72567126


 Estudiante: Juan A. Cruz Chorres
 DNI : 70746680

Docente


 LEMIN ABANTO CERNA
 LIC. EN ESTADÍSTICA
 COESPE 506

PROPUESTA

De acuerdo con el análisis realizado al grupo Don Carlos, se presenta la siguiente propuesta en base a los resultados de los instrumentos aplicados en la investigación el cual tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el cambio organizacional y la gestión comercial del grupo Don Carlos Piura, 2018. Se proponen lineamientos para promover el cambio organizacional en los colaboradores del grupo Don Carlos y lograr que la gestión comercial incremente, al seguir los lineamientos correctamente no solo se estará promoviendo un cambio organizacional sino también los colaboradores conocerán bien sus funciones lo cual va permitir resultados favorables para la empresa, se hará más eficiente los procesos reducirá costo y tiempo, el factor humano se mantendrá en constante capacitación y motivación ya que son la clave del éxito para una organización.

Lineamiento de estrategias

Para los lineamientos del nivel de conocimiento organizacional se propone un organigrama, debido a que en la actualidad la empresa no cuenta por el momento con un organigrama.

Se evaluará que los colaboradores realicen bien sus funciones acordes al organigrama planteado con el fin de llevar un orden y control en el proceso de sus funciones dentro de la organización, con objetivos y supervisiones constantes del coordinador encargado de cada restaurante.

Organigrama propuesto

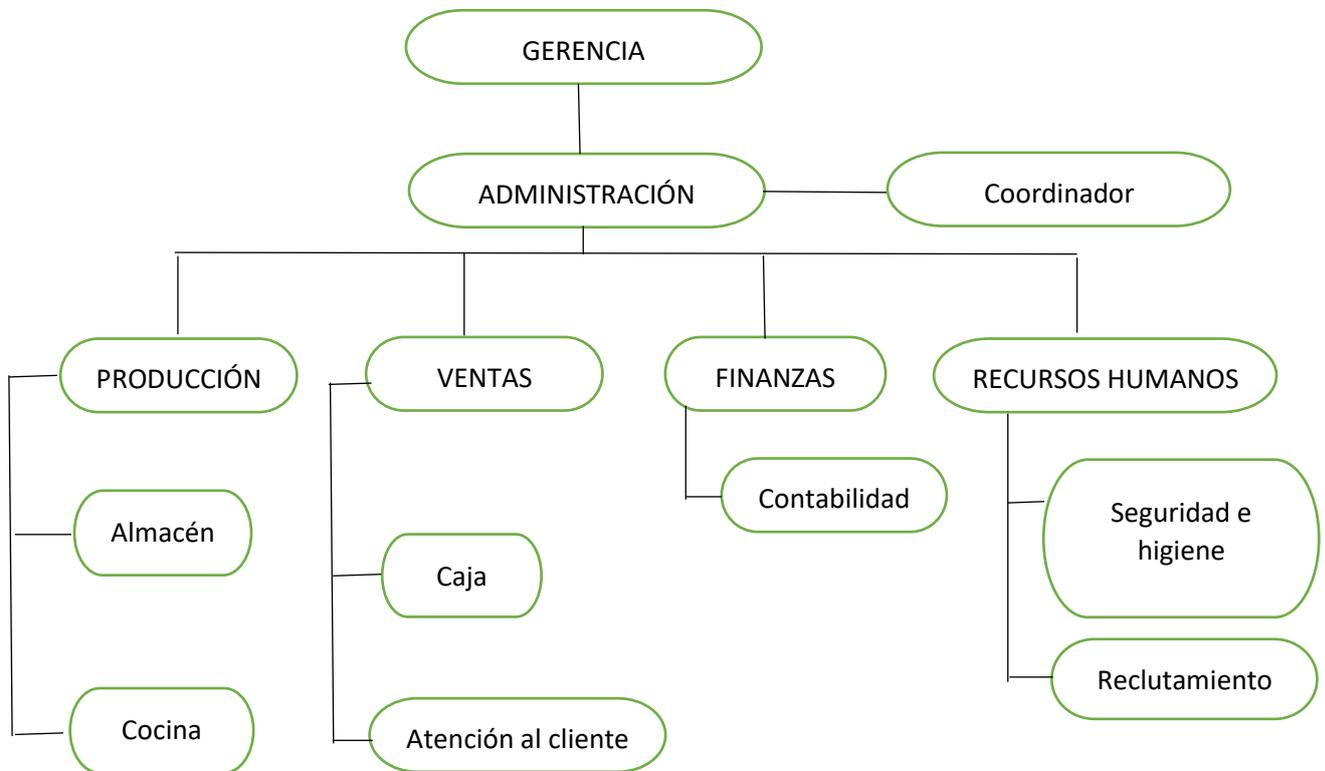


Figura 1: Propuesta de organigrama del Grupo Don Carlos.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

Se propone un manual de organización y funciones (MOF) para el grupo Don Carlos ya que esto permitirá que los colaboradores conozcan cuáles son sus funciones y obligaciones dentro de la jornada laboral en el grupo Don Carlos.

Esto evitará que los colaboradores realicen otras funciones que no son las asignadas a su puesto y sobre todo que no dupliquen actividades con el fin que se centren en sus labores y de esta manera lleven una mejor organización entre ellos mismos. De cada área de este organigrama.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA EL GERENTE GENERAL

PUESTO	FUNCIONES
GERENTE GENERAL	<ul style="list-style-type: none">• Tiene la potestad para hacer uso de los recursos humanos, financieros, tecnológicos y materiales.• Conoce la situación actual de la empresa, y debe de llevar a cumplir con la misión y visión de esta.• Planificar estrategias, y mejoras en las áreas de la empresa.• Supervisar el trabajo del personal y todas sus áreas a cargo.• Se compromete con la organización, colaboradores y con el logro de objetivos.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA EL ADMINISTRADOR

PUESTO	FUNCIONES
ADMINISTRADOR	<ul style="list-style-type: none">• Cumple sus principales funciones: Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades.• Encargado de controlar y supervisar al personal que estará a su cargo.• Atiende los requerimientos de los colaboradores y afronta las quejas y problemas con los clientes.• Planifica los cursos de capacitación para el personal y desarrolla los planes de venta.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA EL COORDINADOR

PUESTO	FUNCIONES
COORDINADOR	<ul style="list-style-type: none">• Supervisar que se esté realizando el correcto desarrollo de las actividades operativas de la organización.• Asegurar que los procesos se realicen en el tiempo determinado.• Coordinar con el área de almacén y certificar que se cuente con los insumos necesarios para los procedimientos.• Debe involucrarse con los procesos de todas las áreas de la organización.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA EL ÁREA DE VENTAS

PUESTO	FUNCIONES
ATENCIÓN AL CLIENTE	<ul style="list-style-type: none">• Recibir a los clientes y brindarles la mesa.• Asesorar a los clientes, resolver sus preguntas y dudas.• Encargado de responder a los pedidos de los clientes.• Gestionar la cuenta• Trato directo con los clientes.

PUESTO	FUNCIONES
CAJERO	<ul style="list-style-type: none">• El cajero recibe y entrega dinero en efectivo.• Realiza los arqueos de caja.• Destreza en el conteo y cambio de dinero con exactitud y rapidez.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN

PUESTO	FUNCIONES
ALMACÉN	<ul style="list-style-type: none">• Recepción de los insumos que envían los proveedores.• Ubicar los insumos en zonas de fácil acceso.• Responsable del estado de los insumos en cuanto a la vigencia, normas de higiene y salud.• Determina la cantidad de cada insumo que hay que almacenar y la frecuencia con la que se solicitará con el fin de utilizar al máximo los recursos.

PUESTO	FUNCIONES
COCINA	<ul style="list-style-type: none"> • Encargado de preparar los diferentes platos que ofrece el restaurante. • Lavar los alimentos y mantener limpia el área de cocina. • Recibe los insumos para verificar que estén en buen estado y cumplan con los estándares de calidad. • Optimiza los alimentos y tiene el control del proceso para que el plato tenga una buena apariencia. • Cumplir con las normas establecidas de seguridad, higiene y salud.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA EL ÁREA DE FINANZAS

PUESTO	FUNCIONES
CONTADOR	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de cuanto dinero entra y sale de la empresa. • Cuánto se debe de pagar en tributos. • Maneja el diagnóstico de la empresa.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

PUESTO	FUNCIONES
Seguridad e Higiene	<ul style="list-style-type: none"> • Cuidar de la seguridad dentro y fuera del establecimiento. • Cuidar de la higiene de los ambientes del establecimiento.

PUESTO	FUNCIONES
Reclutamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Selección de personal. • Generar requisitos para el puesto.

Lineamiento de estructura interna

Para los lineamientos de los procesos de cobranza se propone un flujograma, dado que los colaboradores actuales no siguen un patrón de procedimiento al realizar el cobro al cliente, se evaluará que cumplan con los lineamientos establecidos para realizar el proceso

Flujograma de proceso de cobranza propuesto

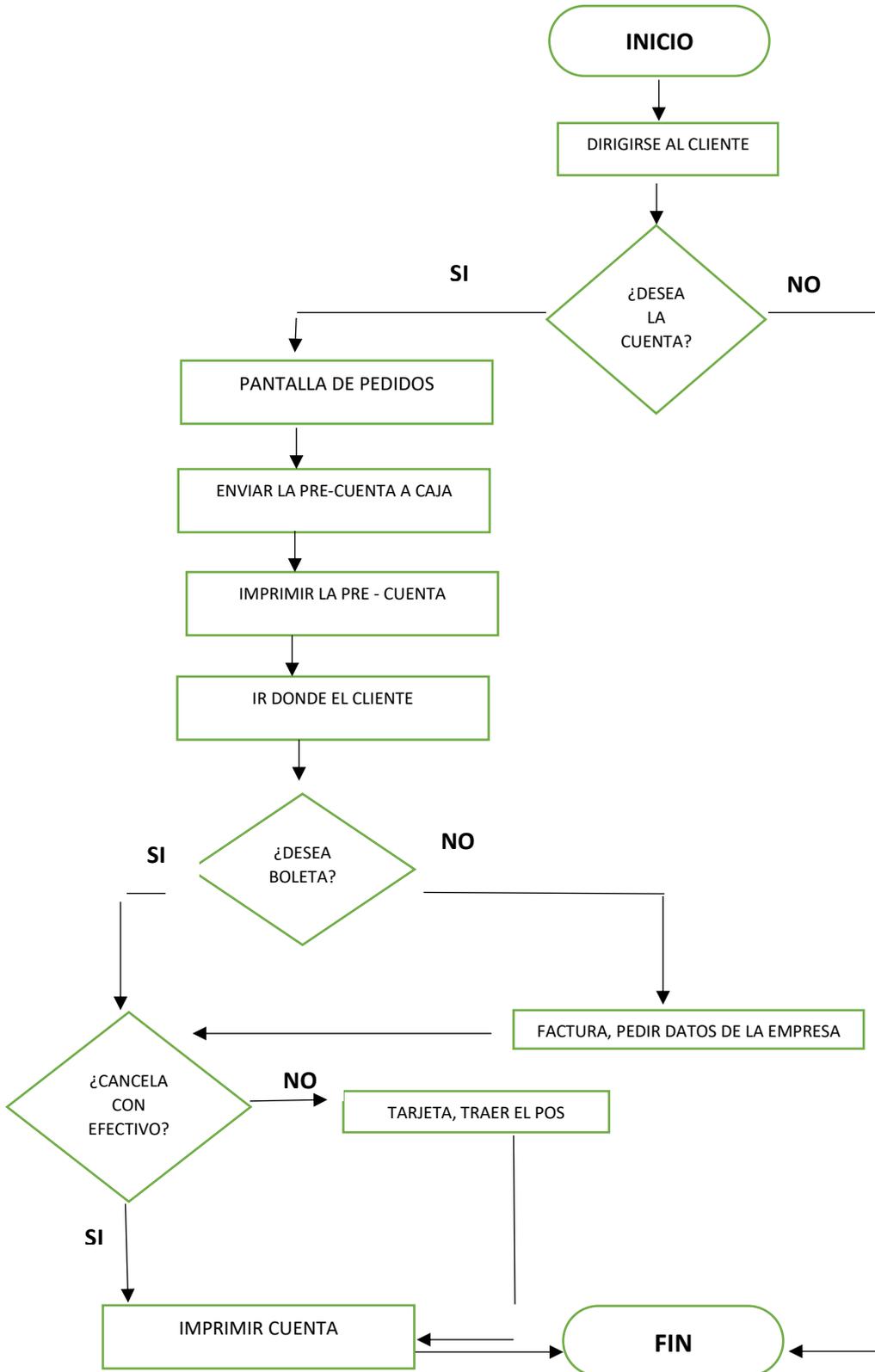


Figura 2: Propuesta de flujograma para el Grupo Don Carlos

Una vez realizado el flujograma servirá para que el proceso de cobranza se efectúe de una manera eficiente y eficaz logrando que el cliente se lleve un concepto de orden, rapidez y satisfacción sobre la atención recibida de parte de los colaboradores.

Lineamientos de tecnología

- Designar un líder dentro del equipo de trabajo que posea la cualidad de liderazgo, proactividad que cumpla el rol de apoyo ante cualquier complicación que se puede presentar a algún compañero de trabajo cuando el coordinador no se encuentre en el establecimiento o esté realizando otras actividades.
- Sea el caso de daño o robo del equipo de trabajo, el colaborador deberá inmediatamente reportar el problema en la dirección de Gerencia solicitando el soporte técnico o el daño sucedido, indicar el modelo, marca, así mismo solicitar un equipo provisional con el fin de seguir cumpliendo con sus labores y no afecte al cliente en sus requerimientos.
- Así como los colaboradores necesitan capacitación y orientación es importante que los líderes estén preparados y rodeados en un entorno de aprendizaje constante y tengan metodologías para orientar al colaborador.
- Realizar evaluaciones continuas para medir la efectividad del uso de la tecnología.
- Se debe garantizar que al momento de empezar y finalizar la jornada laboral las devoluciones de los equipos de trabajo estén en óptimas condiciones de funcionamiento.

Para los lineamientos de eficiente uso de tecnología se propone los siguientes puntos que de ser cumplidos de manera correcta y respetando las normas, el grupo Don Carlos será una empresa competitiva capaz de realizar las operaciones y procedimientos de manera eficaz logrando diferenciarse de las demás empresas.

Lineamientos de factor humano

- Incentivar el buen clima laboral como base fundamental para el estado emocional del colaborador.
- Premiar el buen rendimiento del colaborador ya sea incentivos económicos o también darle facilidades con horarios flexibles.

- Ofrecerle nuevos retos, es decir que tengan la oportunidad de desempeñarse en otras áreas y sentirse parte de los objetivos de la empresa.
- Motivar al colaborador mediante cenas y/o almuerzos de confraternidad con el fin de mantener lazos de amistad y prevenir el estrés laboral.

Para los lineamientos de la actitud que presentan los colaboradores frente al cambio se propone una serie de puntos constantes con el fin de lograr el compromiso de los colaboradores con la empresa y por ende que poco a poco se vayan adaptando a los cambios y logren adaptar las nuevas tendencias que siempre se darán a medida que pasen los años.

Se evaluará que los colaboradores se adapten y acepten las nuevas tendencias y/o nuevos procedimientos adoptados por la empresa, con la supervisión del jefe de área que cumplirá el rol de agente de cambio pues será quien influye en los comportamientos, ideas y decisiones del equipo de trabajo. Se espera que cumpliendo con estos lineamientos de manera progresiva y correcta el factor humano del grupo Don Carlos salga de su zona de confort y empiece a partir de ahora con un equipo renovado capaz de adaptarse a los cambios del entorno externo e interno y comprometerse con las metas y objetivos a corto y largo plazo, con el único fin que tiene esta investigación que es incrementar la gestión comercial.

Presupuesto general de propuesta

Materiales	Unidad de medida	Precio unitario	Cantidad requerida	Total
Papel A4	Millar	S/. 20.00	1	S/. 20.00
Lapiceros	Docenas	S/. 5.00	4	S/. 20.00
Impresiones y copias	Unidad	S/. 0.10	500	S/. 50.00
Refrigerios	Unidad	S/. 5.00	50	S/. 250.00
Total				S/. 340.00

Cronograma de actividades

Periodo Actividades		Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Determinar la situación de la empresa	■	■	■																	
2	Aplicar lineamientos de estrategias				■	■	■														
3	Aplicar lineamientos de estructura interna							■	■	■	■										
4	Aplicar lineamientos de tecnología											■	■	■	■	■	■				
5	Aplicar los lineamientos de factor humano																	■	■	■	■

Evidencias



Entrevista al administrador



Aplicando cuestionario a colaboradores



Aplicando guía de observación



Entrada al establecimiento