



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

**DISEÑO DE PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO
COMERCIAL**

TEMA:

**“VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN DEPARTAMENTO DE
DESARROLLO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO QUE SIRVA PARA A
AUMENTAR EL GRADO DE PERTENENCIA DE LOS EMPLEADOS CON LA
ORGANIZACIÓN”**

AUTORES:

ELIZABETH CASTILLO SALVATIERRA

RUTH GALARZA PIZARRO

FEBRERO 2012

MILAGRO

ECUADOR

ACEPTACIÓN DE LA TUTORA

En mi calidad de tutor de Proyecto de investigación nombrado por el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

CERTIFICO:

Que he analizado el Proyecto de Grado con el Título “Viabilidad para la creación de un departamento de desarrollo de gestión de talento humano que sirva para a aumentar el grado de pertenencia de los empleados con la organización”, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el **Título de Ingeniero Comercial**.

El problema de investigación se refiere a: El mal servicio que brinda Mucalsa a sus clientes en la ciudad de Milagro.

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema.

Milagro, a los 2 días del mes de febrero del 2012.

Elizabeth Castillo Salvatierra
C.I. 092107143-7

Ruth Elena Galarza Pizarro
C.I. 0926404767-7

Eco. Marcos Segovia

Tutor:

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Por medio de la presente declaramos ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona al no ser el referenciado debidamente en el texto; parte de él o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro diploma de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los 2 días del mes de febrero del 2012.

Elizabeth Castillo Salvatierra
C.I. 092107143-7

Ruth Elena Galarza Pizarro
C.I. 0926404767-7

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Licenciada en Gestión Empresarial otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTIFICA.....	[]
DEFENSA ORAL.....	[]
TOTAL.....	[]
EQUIVALENTE.....	[]

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

De lo profundo de mi corazón dedico esta Tesis a Dios por darme esa capacidad e inteligencia necesaria en mi aprendizaje, por iluminarme y guiarme a ese camino que muchos anhelamos, pero que no todos logramos alcanzar. Con mucho cariño y todo mi afecto a mis queridos padres que con sus consejos, comprensión, apoyo y esfuerzo me han llevado por el camino del bien y me enseñan a seguir adelante alcanzando de esta manera mis metas propuestas.

ELIZABETH CASTILLO SALVATIERRA

Autor

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Dios porque que ha estado conmigo en todo momento orientándome, guiándome y dándome fuerzas para seguir adelante.

A mis padres quienes con sus ejemplos y buenos consejos han sido mi apoyo incondicional en todo momento.

Además es deber dejar constancia, la gratitud a todos nuestros docentes quienes nos han encaminado y supieron guiarnos con sus amplios conocimientos por el camino del don de la sabiduría y el éxito

RUTH ELENA GALARZA PIZARRO

Autor

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios sobre todas las cosas, porque él ha sido mi guía, de seguir siempre adelante ya que cada momento que me sentía vencida, su luz iluminaba y de nuevo emprendía por el camino del bien.

A mis padres que con amor y cariño han estado conmigo todos y cada uno de esos momentos cuando los he necesitado. Gracias por tenerme paciencia a mis hijos y mi esposo que son parte de mi vida, quien siempre me dio su apoyo incondicional y moral cuando lo necesite.

A mi compañera de tesis con quien vivimos momentos de alegría y desesperación, juntas le dimos fuerza y apoyo para poder lograr nuestra meta propuesta, a un gran amigo quien siempre estuvo ayudándome para seguir adelante.

De manera especial agradezco a mis maestros que impartieron sus conocimientos, enseñanza y estímulos en el aprendizaje, gracias a su ayuda he llegado a cumplir una meta más de mi vida, seguir alcanzando otras y tener la confianza que siempre podré contar con ellos.

Quiero también dejar constancia de mi gratitud a mi Tutor de Tesis **EC. MARCOS SEGOVIA** quien me honró con su confianza, amistad y conocimiento ayudándome en la realización de éste trabajo de Tesis.

ELIZABETH CASTILLO SALVATIERRA

AUTOR

AGRADECIMIENTO

En primer lugar agradezco a Dios por haberme dado la vida, iluminar mi mente y darme la oportunidad de instruirme con estos estudios y la fortaleza para culminarlos, a mis queridos padres por su apoyo, amor y comprensión han sabido guiarme hasta el final.

A mi compañera, por apoyarme y brindarme su apoyo incondicional en diferentes situaciones, en el estudio y en la dedicación que hemos puesto en este proyecto.

También agradezco a nuestro tutor de tesis Ec. Marcos Segovia quien con sus conocimientos nos ha apoyado en la culminación de nuestro proyecto.

RUTH ELENA GALARZA PIZARRO

AUTOR

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

DOCTOR

RÓMULO MINCHALA MURILLO.

RECTOR DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

Ciudad.-

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedemos a hacer entrega de la Cesión de Derecho de Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro Título de Tercer nivel, cuyo tema fue **“Viabilidad para la creación de un departamento de desarrollo de gestión de talento humano que sirva para a aumentar el grado de pertenencia de los empleados con la organización.”** Y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, a los 2 días del mes de febrero del 2012.

Elizabeth Castillo Salvatierra
C.I. 092107143-7

Ruth Elena Galarza Pizarro
C.I. 0926404767-7

INDICE GENERAL

INTRODUCCION.....	1
-------------------	---

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

1.1.1 Problematización: Origen y Descripción del Problema.....	2
1.1.2 Delimitación del Problema.....	3
1.1.3 Formulación del Problema.....	4
1.1.4 Determinación del Tema.....	4
1.1.5 Sistematización del Problema.....	4

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general.....	4
1.2.2 Objetivos Específicos.....	4

1.3 Justificación

1.3.1 Justificación de la Investigación y viabilidad técnica y económica....	5
--	---

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 Marco teórico.

2.1.1 Antecedentes Históricos.....	7
2.1.2 Antecedentes Referenciales.....	8
2.1.3 Fundamentación Filosófica.....	10
a. Científica.....	10
b. Psicológica.....	11
c. Comercial.....	12
d. Talento Humano.....	12

2.2 Marco Legal	
Ley orgánica de trabajo.....	12
2.3 Marco Conceptual.....	21
2.4 Hipótesis y variables	
2.4.1 Hipótesis general.....	34
2.4.2 Hipótesis Particulares.....	34
2.4.3 Declaración de las Variables.....	34
a. Variable dependiente.....	34
b. Variable independiente.....	34
2.4.4 Operación de las Variables.....	35

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

3.1 Tipo y diseño de investigación	
3.2.1 Población y Muestra.....	37
3.2.2 Características de la Población.....	37
3.2.3 Delimitación de la Población.....	37
3.2.4 Tamaño de la Muestra.....	37
3.2.5 Proceso de selección.....	38
3.3 Métodos y técnicas	
a. Método de observación.....	38
b. Método deductivo.....	38
c. Método estadístico.....	38
d. Encuestas.....	38
e. Entrevista.....	38
3.4 El tratamiento estadístico de la información.....	38

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INICIAL.....	39
4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PRESPECTIVA.....	54
4.3 RESULTADOS.....	54
4.4 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTEIS.....	56

CAPITULO V

PROPUESTA

5.1 TEMA.....	58
5.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	58
5.3 FUNDAMENTACIÓN.....	59
5.4 OBJETIVOS.....	59
5.4.1 Objetivo General.....	59
5.4.2 Objetivo Específicos.....	60
5.5. Ubicación.....	60
5.6 FACTIBILIDAD.....	62
5.7 Descripción de la propuesta.....	76
5.7.1 Actividades.....	89
5.7.2 Recursos y Análisis Financiero.....	89
5.7.3 Impacto.....	98
5.7.4 Cronograma de Actividades.....	99
5.7.5 Lineamiento de la propuesta.....	100

Conclusiones..... 101

Recomendaciones..... 102

Bibliografía

Anexos.

INDICE DE CUADROS

CUADRO 1	
Componente del Capital Humano	22
CUADRO 2	
Nuevo Formato de A.R.H.....	26
CUADRO 3	
Etapas de la Organización.....	28
CUADRO 4	
Cambio del Área de R.H.	29
CUADRO 5	
Funciones de la A.R.H. para la creación de una org. Competitiva.....	30
CUADRO 6	
Procesos de A.R.H.....	32
CUADRO 7	
Operaciones de las Variables.....	35
Cuadro 8	
Tiempo que ha utilizado nuestro servicio.....	39
Cuadro 9	
Área de servicios que ha utilizado.....	40
Cuadro 10	
Precios en la actualidad.....	41
Cuadro 11	
Relación al servicio	42
Cuadro 12	
Probable motivación de contrato	43
Cuadro 13	
Comparación con otra empresa.....	44
Cuadro 14	
Rol importante en el crecimiento de resultados.....	45
Cuadro 15	
Satisfacción con los servicios post venta.....	46
Cuadro 16	
Métodos de comunicación que se establecen con los clientes.....	47

Cuadro 17	
Clima organizacional.....	48
Cuadro 18	
Creación del Dpto. Gestión de Talento Humano.....	49
Cuadro 20	
Implementación de Equipos de Seguridad.....	50
Cuadro 21	
Capacitación al personal.....	51
Cuadro 22	
Capacitación Industrial.....	52
Cuadro 23	
Temas de Capacitación.....	53
Cuadro 24	
Verificación de Hipótesis.....	56
Cuadro 25	
Ubicación de la empresa.....	60
Cuadro 26	
Organigrama de la empresa	64
Cuadro 27	
Organigrama propuesto con el Dpto. de Gestión de Talento Humano.....	65
Cuadro 28	
Porter.....	77
Cuadro 29	
Barreras de Entradas.....	78
Cuadro 30	
Análisis de los productos sustitutos.....	79
Cuadro 31	
Rivalidad entre competidores.....	80
Cuadro 32	
Poder de los compradores.....	81
Cuadro 33	
Negociación con Proveedores.....	81

Cuadro 34	
Resumen de Análisis del Nivel de nivel de atraktividad en el mercado.....	82
Cuadro 35	
Tabla de Pareto.....	83
Cuadro 36	
Análisis FODA.....	85
Cuadro 37	
Matriz FODA.....	86
Cuadro 38	
Matriz de Valoración.....	89
Cuadro 39	
Recursos.....	97
Cuadro 40	
Activos fijos.....	90
Cuadro 41.	
Depreciación Activos fijos.....	90
Cuadro 42.	
Salarios.....	91
Cuadro 43.	
Gastos administrativos.....	92
Cuadro 44.	
Costo de venta.....	93
Cuadro 45.	
Presupuesto de venta.....	94
Cuadro 46.	
Inversión del proyecto.....	94
Cuadro 47	
Estado de resultado.....	94
Cuadro 48	
Flujo de caja.....	95
Cuadro 49	
Balance general.....	96
Cuadro 50	

Índice financieros.....	96
Cuadro 51	
Tasa de rendimientos.....	97
Cuadro 52	
Cronograma.....	99

INDICE DE FIGURAS

Figura 1	
Tiempo que han utilizado nuestros servicios.....	39
Figura 2	
Área de servicio que se ha utilizado.....	40
Figura 3	
Precios en la Administración.....	41
Figura 4	
Relación al Servicio.....	42
Figura 5	
Probable Renovación de Contrato	43
Figura 6	
Corporación con otras empresas.....	44
Figura 7	
Rol importante del crecimiento de los resultados.....	45
Figura 8	
Satisfacción con el servicio post venta.....	46
Figura 9	
Resultados de comunicación.....	47
Figura 10	
Clima Organizacional.....	48
Figura 11	
Creación del Dpto. Gestión de Talento Humano.....	49
Figura 12	
Implementación de Equipos de Seguridad.....	50
Figura 13	

Capacitación al Personal.....	51
Figura 14	
Capacitación de Seguridad Industrial.....	52
Figura 15	
Temas de Capacitación.....	53
Figura 16	
Temas de Capacitación.....	61
Figura 17	
Temas de Capacitación.....	61

RESUMEN

El presente proyecto se refiere al análisis para mejorar la productividad del talento humano en la empresa MUCALSA S.A de la ciudad de Milagro, e incrementar su desempeño, dando beneficios económicos.

Las exigencias del nuevo panorama competitivo hacen necesario que los administradores o dueños de empresas comerciales de cómo es el de bebidas alcohólicas piensen en emplear técnicas y estrategias que contribuya a fortalecer el autoestima del personal, mejorar el nivel de vida, establecer niveles de competitividad con el talento humano, aumentando ganancias y rentabilidad a la empresa.

La administración ayudara a conseguir las metas, tiene que asegurarse que todo funcione, logrando la satisfacción de los clientes, reflejada en el desempeño de los empleados.

Para nuestro proyecto hemos tomado la estrategia de Crear un departamento de Gestión de Talento Humano como una forma sistemática de adiestramiento en el trabajo, el mismo que está provisto por un profesional o compañero de trabajo.

Con esta estrategia buscamos que el talento humano desarrolle habilidades de comunicación y pueda resolver los problemas laborales que se presentan en el día a día.

Nuestra propuesta es que el personal se adapte a cambios de manera eficiente y eficaz, movilizandolos los valores centrales y el compromiso del personal, haciendo fuerte la comunicación entre las personas, induciendo a alcanzar objetivos e impulsándolos a una estructura mental de mejora continua.

ABSTRACT

This project concerns the analysis to improve the productivity of human resources in the appliance company MUCALSA SA City Miracle, and increase its performance, providing economic benefits and improvement in lifestyle.

The demands of the new competitive landscape make it necessary for managers or business owners how to trade is to think about alcohol use techniques and strategies that will build self-esteem of staff, improve living standards, establish levels of competitiveness human talent, increasing revenue and profitability to the company..

The administration would help achieve the goals, you must ensure that everything works, achieving customer satisfaction, reflected in the performance of employees.

For our project we have taken the strategy of coaching as a systematic training on the job, the same as is provided by a professional or colleague.

With this strategy we want the human talent develops communication skills and be able to resolve the labor problems that arise in day to day.

Our proposal is that the staff to adapt to changes efficiently and effectively, mobilizing the core values and commitment of staff, with strong communication between people, leading to goals and leading them to a mindset of continuous improvement.

INTRODUCCION

El mundo contemporáneo se presenta cada día más desafiante, la globalización y la competitividad empresarial abriéndose las brechas cada vez más insalvables, para las empresas que no han admitido cambiar sus esquemas tradicionales.

La óptima empresarial actual, se preocupa de fortalecer su estructura interior para proyectarse a la conquista del mundo exterior. En este contexto, las personas han dejado de ser consideradas como un recurso necesario pero sustituible dentro de la estructura organizacional y funcional, para convertirse en el capital más importante del que depende la buen o mala marcha de la organización.

Muchas son las empresas que basadas en esta filosofía, han salido adelante, porque ha conseguido valorar el conocimiento y perfeccionar el desempeño de sus colaboradores.

En el plano del mejoramiento continuo, a visto la necesidad de estructurar el Proceso de Gestión de Talento Humano, con la mira puesta en desarrollar fortalezas, mejorando la competitividad de su Personal.

Por ello, en este proyecto de tesis, se presenta el diseño y propuesta de un departamento de Gestión de Talento Humano, enfocándose en brindar un mejor servicio a los clientes.

Lo que se busca es impulsar una gestión el mismo que deje niveles altos de satisfacción de clientes. Del análisis que se hace a los procesos actuales, surgen las medidas correctivas a desarrollar en la propuesta, mismas que beneficiarán a la empresa para que los empleados se sientan identificados con la misma y del adecuado servicio que deben brindar.

De la correcta utilización que se de al proyecto, con responsabilidad de la Dirección de Talento Humano, depende el cumplimiento de sus metas.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema.

1.1.1 Problematización: origen y descripción del problema.

La empresa MUCALSA S.A., durante el año 2000 presento una pérdida considerable de sus clientes debido a la mala atención que se les están brindando, tal es así que se ha producido un sin número de quejas y esto ha provocado problemas económicos a nivel administrativo ya que la empresa no cuenta con un Departamento de Gestión de Talento Humano que ayude al personal a brindar un buen servicio al cliente para que de esta manera se sienta satisfecho.

Lo mencionado anteriormente afecta en muchos aspectos a la organización, pero uno de los principales e importantes es la rotación de inventarios en donde se ven reflejadas las ventas, que al tener contratiempos con la atención al cliente esto produce grandes consecuencias que afectan en la economía de la empresa.

El subproblema, se origina de las siguientes causas:

- Decrecimiento en las ventas
- Pérdida de clientes
- Mala atención de cliente
- Falta de capacitación
- Poca rotación de inventario.

A pesar que Mucalsa S.A. es una empresa en continuo crecimiento, su personal no avanza de la misma manera que la organización, la falta de un correcto proceso de entrenamiento impide que sus empleados se desarrollen de la misma manera óptima en el menor tiempo posible.

Los problemas comentados van a ser estudiados de manera profunda, para que puedan resolverse de con mayor facilidad y con un pronóstico a largo plazo (1 a 2 años), de no obtener resultados positivos esto conllevará a que la empresa pierda participación en el mercado en el cual está enfocado, por ende se da un decrecimiento paulatino de sus ingresos.

De seguir así la empresa pierde ventaja competitiva frente a otras empresas que se dedican a la misma labor comercial, puesto que los requerimientos de los clientes se verán afectados por el mal servicio brindado.

Por lo mencionado se hace necesario el diseño de Gestión de Talento Humano para Mucalsa S.A., que permita incrementar el rendimiento, favorecer y contribuir al desarrollo de los empleados y de la empresa, para así lograr un mejor posicionamiento en el mercado para evitar el declive de la misma.

1.1.2 Delimitación del problema.

Espacio.

País: Ecuador – Prov. Guayas

Región: Costa

Ciudad: Milagro

Sector Industrial: Sector COMERCIAL

Empresa: Mucalsa S.A.

Universo.

Esta empresa cuenta en los momentos actuales con un total de 33 persona laborando en diferentes áreas, la cual se conforma de la siguiente manera: 7 choferes, 1 bodeguero, 3 auxiliares de bodega, 15 estibadores, 2 montacarguistas, 1 asistente

de gerencia, 1 gerente general, 1 administrador y 2 empleados administrativos, constando también con 1900 clientes.

1.1.3 Formulación del problema.

¿Qué consecuencias conlleva la falta de un departamento de Gestión de Talento Humano para crear sentido de pertenencia en los empleados de MUCALSA S.A?

1.1.4 Determinación del tema.

Viabilidad para la creación de un departamento de desarrollo de gestión de talento humano que sirva para a aumentar el grado de pertenencia de los empleados con la organización.

1.1.5 Sistematización del problema.

¿Qué aspectos positivos causara la implementación de un departamento para “Gestión de Talento Humano” para esta organización?

¿Qué consecuencias conlleva para una organización el mal servicio proporcionado a sus clientes?

¿Qué problemas administrativos se dan en la organización por la falta de capacitación en su personal?

¿Qué relación guarda la Gestión de Talento Humano con el cumplimiento de las metas de la organización?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Crear sentido de pertenencia en todo el personal hacia su organización mediante la implementación de un Departamento de Gestión de Talento Humano, logrando alinear las metas personales con los objetivos organizacionales.

1.2.2 Objetivos específicos.

- Incrementar los índices de rentabilidad de Mucalsa S.A.

- Lograr la fidelización de los clientes actuales de Mucalsa S.A.

- Crear un ambiente organizacional de colaboración en Mucalsa S.A., para evitar el incremento de los índices de rotación del personal.

- Lograr la sostenibilidad del negocio mediante el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

1.3 Justificación

1.3.1 Justificación de la investigación y viabilidad técnica y económica.

Mucalsa S.A., fue la primera distribuidora que se ubico en la ciudad de Milagro, y se desarrolla en el mercado de venta de bebidas alcohólicas, aguas y maltas en producto terminado.

Además Mucalsa es franquiciado de Cervecería Nacional con la que debe cumplir con altos estándares de calidad; contar con equipos modernos y sofisticados; y personal capacitado. Actualmente, Mucalsa atiende el 80% del mercado milagreño y un 20% en los alrededores del cantón.

En la actualidad la empresa cuenta con siete carros de reparto y un carro auxiliar esto se dio debido a la alta demanda de clientes, además de esto se vio en la necesidad de adquirir dos montacargas con la finalidad de eliminar las horas que antes se gasta ya que el capital humano debían cargar y descargar los camiones.

La investigación propuesta busca, mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos de la gestión de talento humano, identificar que efectos produce en la empresa y en sus colaboradores la falta de aplicación y conocimiento de la Gestión de Talento Humano.

Para lograr el cumplimiento de los objetivos de estudio emplearemos diferentes técnicas de investigación como instrumento para medir el nivel de cada empleado.

De acuerdo con los objetivos planteados de la investigación, el resultado permitirá dar soluciones y alternativas concretas a todas las inquietudes y necesidades que pueden existir dentro de una empresa. Además una forma de cumplir con los reglamentos y las disposiciones dirigidas a crear un ambiente laboral seguro y garantizar el bienestar de cualquier empleado.

Son muchas las personas que se verán beneficiadas por que generará más fuentes de trabajo para brindarles un mejor nivel tanto a sus colaboradores como a sus familias, logrará que más personas obtengan sus negocios propios (mini-negocios).

El enfoque en el personal conlleva a varios beneficios para la organización como pueden ser: mejorar la eficiencia, la eficacia, la productividad, la competitividad los procesos que manejan, el ambiente laboral, las relaciones interpersonales, entre otras; por lo tanto esto representa una inversión y no un gasto.

Esto permitirá acertadamente el manejo de cada uno de los manejos de gestión y aquellos puntos débiles que necesitan mayor estudio.

Observamos por los motivos mencionados anteriormente que es necesario el diseño de un dpto. De gestión de talento humano ya que beneficiara notablemente a la organización para alcanzar sus metas y objetivos, para incrementar su productividad y volverse altamente competitivo en el mercado en el que se desarrolla, así como también mejorar las relaciones con sus empleados encaminándolos a que sean más eficaces y capacitados para desenvolverse adecuadamente en sus puestos de trabajo para así satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes.

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO.

2.1.1 Antecedentes Históricos

Mucalsa.- Se constituyo en el año de 1974 con la razón social de Comercial Calderón y estuvo ubicada en las calles Juan Montalvo y el Eloy Alfaro donde ahora funciona la fiscalía en aquel entonces administrado por el Sr. Edmundo Calderón Vega.

Después de 4 años se ubica en la Av. 17 de Septiembre y Machala donde actualmente funciona la compañía.

En el año de 1984 cambia de razón social con el nombre de Alba Muñoz y administrada con la antes mencionada ya que en aquel tiempo queda viuda, y después por problemas personales vuelve a cambiar de razón social; y se le da el nombre de Mucalsa S.A. fue constituida en el año **2000** como sociedad anónima y es una empresa familiar empezó con un capital de 100 mil dólares.

Es una empresa de sociedad anónima y fue la primera distribuidora que se ubico en la ciudad de Milagro, y se desarrolla en el mercado con la venta de cervezas, aguas y maltas en producto terminado.

Además esta empresa es franquiciado de Cervecería Nacional con la que debe cumplir con altos estándares de calidad; contar con equipos modernos, sofisticados y personal capacitado.

Generalidades

A medida que avanza el siglo XXI, varias tendencias económicas están causando un gran impacto en el mercado nacional razón por la cual en la actualidad se están presentando nuevos retos en donde las organizaciones deben estar dispuestas a superar tales como: la globalización, tecnología, información, conocimientos, servicios, énfasis en el cliente, calidad, productividad, competitividad y optimización de recursos los mismos que han provocado pautas fundamentales para un buen direccionamiento tanto para la empresa como para los empleados esto conlleva a un enfoque administrativo con el único objetivo de conseguir una satisfacción interna en los empleados y externa en los clientes.

Además este enfoque está basado en el nuevo concepto de administración de personal; la manera distinta de ver al recurso humano de la organización obliga a las empresas a direccionarse en un camino donde el capital humano ya no es un costo si no el medio para conseguir los objetivos organizacionales convirtiéndose en indispensables para lograr el éxito en una empresa

Por esta razón es importante la administración de los Recursos Humanos es una de las tareas más importantes y decisivas de los gerentes del siglo XXI, la clave para las consecución de las metas propuestas son las personas que en la empresa participan convirtiendo a la Gestión de Talento Humano en una herramienta fundamental para las organizaciones ya que profundiza el desarrollo e involucramiento del personal a la empresa.

Actualmente hay trabajadores que se sienten insatisfechos con el empleado actual o con el clima organizacional por esta razón es importante emplear la Gestión de Talento Humano ya que esto transforma un ambiente continuo de comunicación entre los trabajadores y la empresa esto ayudara a la misma alcanzar sus objetivos y metas organizacionales.

2.1.2 Antecedentes referenciales

Nestlé.

Las políticas comprenden las directrices que constituyen la base de una gestión eficaz de los recursos humanos de nuestro mundo Nestlé. Es por esencia flexible y dinámica que pueden adaptarse a diversas situaciones.¹

Estas políticas están destinadas a todas las personas que cumplen una función directiva así como profesionales en recursos humanos.

El papel de los responsables de recursos humanos y de todo su equipo es:

- Manejar de manera profesional los problemas de cada uno.
- Contribuir activamente a la calidad de la gestión de los recursos humanos en toda la Empresa.
- Proponiendo políticas apropiadas y velando con equidad por la coherencia de su aplicación.
- Garantizar la diversidad en el puesto de trabajo, ya que permite al a empresa triunfar en distintos mercados.
- Desarrollo de modelos para la evaluación y retribución de los empleados.
- Desarrollo e implementación de políticas y programas de gestión de la actuación y la retribución para utilizarse en todas las compañías operativas.

Desvíes Supermercado Mayorista.

En este sentido, capacitamos y asesoramos a nuestros colaboradores empleando la experiencia que hemos adquirido en el transcurso del tiempo, y sumando a ello un personal capacitado en el manejo de este tipo de negocios.²

Buscan el mejoramiento continuo en todos los procesos productivos con el fin de optimizar recursos y maximizar sus utilidades mediante el desarrollo de sus colaboradores.

¹ Políticas de Recursos Humanos de NESTLE

² Políticas y funciones del de Recursos Humanos de Devies

Funciones del Departamento de Gestión de Talento Humano

El Departamento de Recursos Humanos es esencialmente de servicios, tiene como función lo siguientes:

- Describe las responsabilidades que definen cada puesto laboral y las cualidades que debe tener la persona que lo ocupe.
- Evaluar el desempeño del personal, promocionando el desarrollo del liderazgo.
- Reclutar al personal idóneo para cada puesto.
- Capacitar y desarrollar programas, cursos y toda actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos del personal.

- Brindar ayuda psicológica a sus empleados en función de mantener la armonía entre éstos, además buscar solución a los problemas que se desatan entre estos.
- Llevar el control de beneficios de los empleados.
- Supervisar la administración de los programas de prueba.
- Desarrollar un marco personal basado en competencias.

2.1.3 Fundamentación

a.- Científica.

Es desarrollar la observación sistemática de los hechos de producción, investigando y analizando su operación en técnicas específicas como estudios de tiempo, movimientos, planeación, control, administración de personal e ingeniería humana todas ellas centradas en la eficiencia y la eficacia basándonos en teoría y conceptos administrativos³ los cuales se pueden construir y mejorar.

La administración científica es básicamente coordinar e integrar los recursos de una organización, muchas veces cooperativos otras veces conflictivos, tales como personas, materiales, tiempo, dinero y espacio. Con miras a objetivos definidos de manera eficaz y eficiente.⁴

³ Administración científica historia del pensamiento administrativo Idalberto Chiavenato

⁴ Administración de Recursos humanos Idalberto Chiavenato pág. 149

Para poder entender la administración se debe conocer la perspectiva de la historia de su disciplina, los hechos acerca de lo que ha pasado en situaciones similares anteriores, y relacionarlas con otras experiencias y otros conocimientos actuales.

Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, esto planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa.

Es decir, su tamaño, ya que esto implica que cantidad de planes y actividades debe ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores. Ha de destacarse que el presupuesto refleja el resultado obtenido de la aplicación de los planes estratégicos, es de considerarse que es fundamental conocer y ejecutar correctamente los objetivos para poder lograr las metas trazadas por las empresas. También es importante señalar que la empresa debe precisar con exactitud y cuidado la misión que se va regir la empresa, la misión es fundamental, ya que esta representa las funciones operativas que va a ejecutar en el mercado y va a ha suministrar a los consumidores. Se consideran cuatro puntos de vista en la planeación estratégica.

La planeación trata con el porvenir de las decisiones actuales. Esto significa que la planeación estratégica observa la cadena de consecuencias de causas y efectos durante un tiempo, relacionada con una decisión real o intencionada que tomará el director. La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para qué una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros. Planear significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo.

La administración que es el órgano específico encargado de hacer que los recursos sean productivos, esto es, con la responsabilidad de organizar el desarrollo económico, refleja el espíritu esencial de la era moderna.

b.- Psicológica.

La psicología social es uno de los campos científicos dedicados al estudio objetivo de la conducta humana. Su enfoque particular está orientado hacia la comprensión de la conducta social, sobre la base del proceso de influencia social.

El carácter distintivo de la psicología social es que surge de dos factores fundamentales:

- a) El interés en el individuo como participante social
- b) La importancia que le atribuye a la comprensión de los procesos de influencia social.

Sobre la base del proceso de influencia social de fenómenos tales como la conformidad, el liderazgo, el prejuicio, la moral colectiva y el conflicto intergrupales.

La psicología Social presenta cuatro aspectos fundamentales.

- Un conjunto de fenómenos de interés.
- Un cuerpo de teoría
- Hallazgos acumulados
- Un conjunto de métodos de investigación.

c.- Comercial

La fundamentación comercial determina la información necesaria para alcanzar estos fines, diseña los métodos de recogida de información, gestiona e implanta los procesos de análisis de datos, analiza los resultados y comunica sus hallazgos y consecuencias.

d.- Talento humano

Es el conjunto de personas que desempeñan determinadas funciones para alcanzar los objetivos organizacionales e institucionales.

Los talentos humanos son el factor fundamental del éxito, teniendo en cuenta el aporte o no de sus conocimientos y habilidades para crear, se pueden eliminar las diferencias o limitaciones a las que se someten las empresas en el mundo actual.

Una Gestión eficaz y efectiva de los mismos constituye hoy la prioridad fundamental para lograr el nivel de competitividad que se requiere.

Las instituciones requieren de las personas para alcanzar sus objetivos organizacionales, es por ello que están constituidas principalmente por personas.

2.2 MARCO LEGAL

Ley Orgánica del Trabajo

Capítulo I

Disposiciones Generales

Artículo 1°. Esta Ley regirá las situaciones y relaciones jurídicas derivadas del trabajo como hecho social.

Artículo 2°. El Estado protegerá y enaltecerá el trabajo, amparará la dignidad de la persona humana del trabajador y dictará normas para el mejor cumplimiento de su función como factor de desarrollo, ⁵bajo la inspiración de la justicia social y de la equidad.

Artículo 3°. En ningún caso serán renunciables las normas y disposiciones que favorezcan a los trabajadores.

PARÁGRAFO ÚNICO.- La irrenunciabilidad no excluye la posibilidad de conciliación o transacción siempre que se haga por escrito y contenga una relación circunstanciada de los hechos que la motiven y de los derechos en ella comprendidos. La transacción celebrada por ante el funcionario competente del trabajo tendrá efecto de cosa juzgada.

Artículo 4°. La organización de los tribunales y el procedimiento especial del Trabajo, la seguridad social, el régimen de las sociedades cooperativas, la creación y funcionamiento de institutos destinados al servicio de los trabajadores, la participación de los trabajadores en la gestión de los entes públicos y de las empresas, y otras materias que lo requieran, podrán ser objeto de ley especial.

Las normas de procedimiento contenidas en esta Ley Orgánica podrán ser modificadas cuando se dicte una Ley Procesal del Trabajo.

Artículo 5°. La legislación procesal, la organización de los tribunales y la jurisdicción especial del Trabajo se orientarán por el propósito de ofrecer a los trabajadores y patronos la solución de los conflictos sobre derechos individuales o colectivos que surjan entre ellos, mediante una administración de justicia rápida, sencilla y gratuita.

⁵Ley orgánica del código de trabajo

Los conflictos colectivos sobre intereses y los que se planteen para exigir el fiel cumplimiento de los compromisos contraídos se tramitarán de acuerdo con lo pautado en el Título VII de esta Ley.

Artículo 6°. Los recursos de la Seguridad Social y, en general, todas las cantidades que se depositen en los fondos de naturaleza social, así como los que tengan carácter forzoso en virtud de las leyes y reglamentos judiciales y administrativos, dejando a salvo los objetivos primarios de dichos fondos, se invertirán de preferencia en programas destinados a la construcción de viviendas que puedan adquirirse en condiciones razonables por los trabajadores. Para la elaboración de esos programas y su ejecución, se consultará la opinión de los organismos sindicales superiores.

Artículo 7°. No estarán comprendidos en las disposiciones de esta Ley los miembros de los cuerpos armados, pero las autoridades respectivas, dentro de sus atribuciones, establecerán, por vía reglamentaria, los beneficios de que deberá gozar el personal que allí presta servicios, los cuales no serán inferiores a los de los trabajadores regidos por esta Ley en cuanto sea compatible con la índole de sus labores.

Se entenderá por cuerpos armados los que integran las Fuerzas Armadas Nacionales, los servicios policiales y los demás que están vinculados a la defensa y la seguridad de la nación y al mantenimiento del orden público.

Artículo 8°. Los funcionarios o empleados públicos Nacionales, Estadales o Municipales se regirán por las normas sobre Carrera Administrativa Nacionales, Estadales o Municipales, según sea el caso, en todo lo relativo a su ingreso, ascenso, traslado, suspensión, retiro, sistemas de remuneración, estabilidad y régimen jurisdiccional; y gozarán de los beneficios acordados por esta Ley en todo lo no previsto en aquellos ordenamientos.

Los funcionarios o empleados públicos que desempeñen cargos de carrera, tendrán derecho a la negociación colectiva, a la solución pacífica de los conflictos y a la huelga, de conformidad con lo previsto en el Título VII de esta Ley, en cuanto sea compatible con la índole de los servicios que prestan y con las exigencias de las Administración Pública. Los obreros al servicio de los entes públicos estarán amparados por las disposiciones de esta Ley.

Artículo 9º. Los profesionales que presten servicios mediante una relación de trabajo tendrán los derechos y obligaciones que determinen las respectivas leyes de ejercicio profesional, pero estarán amparados por la legislación del Trabajo y de la Seguridad Social en todo aquello que los favorezca.

Los honorarios correspondientes a la actividad de dichos profesionales se considerarán satisfechos por el pago de la remuneración y demás beneficios derivados de la relación de trabajo, salvo convenio expreso en contrario.

Artículo 10. Las disposiciones de esta Ley son de orden público y de aplicación territorial; rigen a venezolanos y extranjeros con ocasión del trabajo prestado o convenido en el país y en ningún caso serán renunciables ni reclamables por convenios particulares, salvo aquellos que por su propio contexto revelen el propósito del legislador de no darles carácter imperativo. Los convenios colectivos podrán acordar reglas favorables al trabajador que modifiquen la norma general respetando su finalidad.

Artículo 11. Los derechos consagrados por la Constitución en materia laboral serán amparados por los jueces de Primera Instancia de la jurisdicción del Trabajo, de conformidad con la Ley Orgánica de Amparo sobre Derechos y Garantías Constitucionales.

Artículo 12. Corresponde al Poder Público Nacional dictar normas sobre el trabajo. Los Estados y los Municipios no podrán dictar leyes, ordenanzas ni previsión alguna sobre esta materia. Quedan a salvo las disposiciones que dichas Entidades dicten para favorecer a los trabajadores que presten servicio bajo su dependencia, dentro de las normas pautadas por la legislación laboral.

Artículo 13. El Ejecutivo Nacional tendrá las más amplias facultades para reglamentar las disposiciones legales en materia de trabajo, y a tal efecto podrá dictar Decretos o Resoluciones especiales y limitar su alcance a determinada región o actividad del país. Parágrafo Único: Cuando el interés público y la urgencia así lo requieran, el Ejecutivo Nacional, por Decreto del Presidente de la República en Consejo de Ministros, podrá establecer cláusulas irrenunciables en beneficio de los trabajadores y de la economía nacional que se considerarán integrantes del contrato de trabajo.

Artículo 14. Estarán exentos de los impuestos de timbres fiscales y de cualquier otra contribución fiscal, todos los actos jurídicos, solicitudes y actuaciones que se dirijan a los funcionarios administrativos o judiciales del Trabajo o se celebren ante ellos. Los servicios de estos funcionarios serán gratuitos para trabajadores y patronos, salvo disposición especial.

Artículo 15. Estarán sujetas a las disposiciones de esta Ley todas las empresas, establecimientos, explotaciones y faenas, sean de carácter público o privado, existentes o que se establezcan en el territorio de la República, y en general, toda prestación de servicios personales donde haya patronos y trabajadores, sea cual fuere la forma que adopte, salvo las excepciones expresamente establecidas por esta Ley.

Artículo 16. Para los fines de la legislación del Trabajo se entiende por empresa la unidad de producción de bienes o de servicios constituida para realizar una actividad económica con fines de lucro.

Se entiende por establecimiento, la reunión de medios materiales y de un personal permanente que trabaja, en general, en un mismo lugar, en una misma tarea, y que está sometido a una dirección técnica común, tenga o no fines de lucro.

Se entiende por explotación, toda combinación de factores de la producción sin personería jurídica propia ni organización permanente, que busca satisfacer necesidades y cuyas operaciones se refieren a un mismo centro de actividad económica. Se entiende por faena, toda actividad que envuelva la prestación del trabajo en cualesquiera condiciones.

Artículo 17. El Ministerio del ramo podrá solicitar los datos que considere necesarios para la apreciación de las condiciones y modalidades de aplicación de esta Ley y de su reglamentación, y, cuando fuere el caso, adoptará las medidas necesarias para corregir las irregularidades que pudieran existir.

Los funcionarios no podrán revelar ningún secreto de manufactura, procedimiento, fabricación o situación económica de que tengan conocimiento con ocasión de sus funciones.

Artículo 18. Para la mayor eficacia de esta Ley, las autoridades tomarán las medidas que les soliciten los funcionarios del Trabajo en el cumplimiento de sus deberes y dentro de sus atribuciones.

Artículo 19. Las ordeñes, instrucciones y, en general, todas las disposiciones que se comuniquen a los trabajadores, se harán en idioma castellano.

Artículo 20. Los jefes de relaciones industriales, jefes de personal, capitanes de buques o aeronaves, capataces o quienes ejerzan funciones análogas, deberán ser venezolanos.

Artículo 21. Cuando por disposición de esta u otras leyes o reglamentos deba oírse la opinión del sector patronal, se incluirá en ésta la de una representación calificada de la pequeña y mediana empresa.

El Ejecutivo Nacional, oída la opinión del Consejo de Economía Nacional, podrá modificar las cantidades fijadas como límite de capital para que una empresa sea favorecida con el trato especial que se dará a las pequeñas y medianas empresas, en función del valor real de la moneda y de las condiciones de la economía en general.

Artículo 22. Los Decretos que dicte el Ejecutivo Nacional de conformidad con lo previsto en los artículos 13 y 138 de esta Ley, deberán someterse a la consideración de las Cámaras en sesión conjunta o de la Comisión Delegada, dentro de los cinco (5) días siguientes a su publicación.

Las Cámaras en sesión conjunta o la Comisión Delegada, según sea el caso, decidirán la ratificación o suspensión de los Decretos dentro de los diez (10) días siguientes a la fecha de recepción.

Parágrafo Primero: En caso de pronunciarse por la suspensión, el Congreso o la Comisión Delegada, según sea el caso, podrán recomendar al Ejecutivo Nacional la elaboración de un Decreto modificado.

Parágrafo Segundo: Si transcurrido el lapso indicado, las Cámaras en sesión conjunta o la Comisión Delegada, según sea el caso, no se hubieren pronunciado sobre la decisión sometida a su consideración, ésta se considerará ratificada.

Capítulo II

Del Deber de Trabajar y del Derecho al Trabajo

Artículo 23. Toda persona apta tiene el deber de trabajar, dentro de su capacidad y posibilidades, para asegurar su subsistencia y en beneficio de la comunidad.

Artículo 24. Toda persona tiene derecho al trabajo. El Estado procurará que toda persona apta pueda encontrar colocación que le proporcione una subsistencia digna y decorosa.

Artículo 25. El Estado se esforzará por crear y favorecer condiciones propicias para elevar en todo lo posible el nivel de empleo. Las empresas, explotaciones o establecimientos que en proporción a su capital generen mayor número de oportunidades estables y bien remuneradas de trabajo serán objeto de protección especial por parte de los organismos crediticios del sector público y se tendrán en consideración en las políticas fiscales, económicas y administrativas del Estado.

Artículo 26. Se prohíbe toda discriminación en las condiciones de trabajo basada en edad, sexo, raza, estado civil, credo religioso, filiación política o condición social. Los infractores serán penados de conformidad con las leyes. No se considerarán discriminatorias las disposiciones especiales dictadas para proteger la maternidad y la familia, ni las encaminadas a la protección de menores, ancianos y minusválidos.

Parágrafo Primero: En las ofertas de trabajo no se podrán incluir menciones que contraríen lo dispuesto en este artículo.

Parágrafo Segundo: Nadie podrá ser objeto de discriminación en su derecho al trabajo por sus antecedentes penales. El Estado procurará establecer servicios que propendan a la rehabilitación del ex recluso.

Artículo 27. El noventa por ciento (90%) por lo menos, tanto de los empleados como de los obreros al servicio de un patrono que ocupe diez (10) trabajadores o más, debe ser venezolano. Además, las remuneraciones del personal extranjero, tanto de los obreros como de los empleados, no excederán del veinte por ciento (20%) del total de remuneraciones pagado a los trabajadores de una u otra categoría.

Artículo 28. El Ministerio del ramo, previo estudio de las condiciones generales de la oferta de mano de obra y de las circunstancias del caso concreto, podrá autorizar excepciones temporales a lo dispuesto en el artículo anterior, en los casos y con los requisitos siguientes:

a) Cuando se trate de actividades que requieran conocimientos técnicos especiales y no exista personal venezolano disponible. La autorización, de ser posible, se condicionará a que el patrono, dentro del plazo que se le señale, prepare personal venezolano;

b) Cuando exista demanda de mano de obra y el respectivo organismo del Ministerio del ramo compruebe no poder satisfacerla con personal venezolano;

c) Cuando se trate de inmigrantes que ingresen al país contratados directamente por el Gobierno Nacional o controlados por éste. En este caso el porcentaje autorizado y el plazo de la autorización se fijarán por resolución del Ministerio del ramo;

d) Cuando se trate de refugiados; y

e) Cuando se trate de pequeñas y medianas empresas.

Artículo 29. Las empresas, explotaciones y establecimientos, públicos o privados, en la contratación de sus trabajadores, están obligados, en igualdad de circunstancias, a dar preferencia a los jefes de familia de uno u otro sexo, hasta un setenta y cinco por ciento (75%) de los trabajadores.

Artículo 30. Cuando se contrate personal extranjero se preferirá a quienes tengan hijos nacidos en el territorio nacional, o sean casados con venezolanos, o hayan establecido su domicilio en el país, o tengan más tiempo residenciados en él.

Capítulo III: De la Libertad de Trabajo

Artículo 31. Toda persona es libre para dedicarse al ejercicio de cualquier actividad que no esté prohibida por la Ley.

Artículo 32. Nadie podrá impedir el trabajo a los demás ni obligarlos a trabajar contra su voluntad.

Parágrafo Único: Solamente cuando se vulneren los derechos de terceros o se ofendan los de

la sociedad, podrá impedirse el trabajo mediante resolución de la autoridad competente dictada conforme a la Ley.

Artículo 33. De conformidad con lo establecido en el artículo anterior, el Ministerio del ramo, mediante resolución motivada, podrá impedir:

- a) La sustitución, en contravención a lo dispuesto en el artículo 506 de esta Ley, de un trabajador que participe en un conflicto tramitado de acuerdo a las formalidades del Título VII;
- b) La sustitución definitiva, en contravención a lo dispuesto en el artículo 584 de esta Ley, de un trabajador que haya sufrido un riesgo profesional;
- c) La sustitución de un trabajador que goce de protección especial del Estado, sin haberse cumplido con las formalidades del artículo 453 de esta Ley;
- d) La sustitución definitiva de un trabajador que haya estado separado de sus labores por causas de enfermedad no profesional, antes de cumplirse el período de reposo que se le hubiere ordenado de conformidad con la Ley; y
- e) El despido masivo de trabajadores, de conformidad con el artículo siguiente.

Artículo 34. El despido se considerará masivo cuando afecte a un número igual o mayor al diez por ciento (10%) de los trabajadores de una empresa que tenga más de cien (100) trabajadores, o al veinte por ciento (20%) de una empresa que tenga más de cincuenta (50) trabajadores, o a diez (10) trabajadores de la que tenga menos de cincuenta (50) dentro de un lapso de tres (3) meses, o aun mayor si las circunstancias le dieran carácter crítico. Cuando se realice un despido masivo, el Ministerio del ramo podrá, por razones de interés social, suspenderlo mediante resolución especial. El patrono podrá ocurrir al procedimiento pautado en el Capítulo III del Título VII de esta Ley.

Si para la reducción de personal se invocaren circunstancias económicas, o de progreso o modificaciones tecnológicas, el procedimiento conflictivo, en caso de no llegarse a acuerdo entre las partes, se someterá a arbitraje.

De la solicitud del patrono se notificará al sindicato al que estén afiliados los trabajadores involucrados, o en ausencia del sindicato, a los trabajadores mismos.

Los alegatos de reducción de personal no procederán cuando la solicitud se haga en un momento en que los trabajadores de la empresa estén ejerciendo sus derechos de organización y contratación colectiva.

Artículo 35. A nadie se coartará la libertad de ejercer el comercio en los centros de trabajo, a menos que esta libertad resulte contraria a los intereses de la colectividad o a los de los trabajadores, a juicio del Ministerio del ramo; ni se cobrará por dicho ejercicio otras contribuciones o impuestos que los fijados por la Ley.

Artículo 36. A nadie se impedirá el libre tránsito por carreteras o caminos que conduzcan a los centros de trabajo, ni el transporte por ellos de mercancías, ni se cobrará por este tránsito ningún impuesto o contribución no previsto por la Ley. En el caso de que estos caminos o carreteras sean de propiedad particular, el propietario podrá reglamentar su uso, pero sus disposiciones no entrarán en vigor mientras no sean aprobadas por la autoridad competente, la cual negará su aprobación cuando sean lesivas a los intereses generales.

Artículo 37. Se prohíbe el establecimiento de expendios de bebidas embriagantes, juegos de azar casas de prostitución en los centros de trabajo.

Esta prohibición se hará efectiva en un radio de tres (3) kilómetros de los centros de trabajo ubicados fuera de las poblaciones.

Artículo 38. Para la aplicación de los artículos precedentes se entenderá por centros de trabajo aquellos lugares de donde partan o a donde converjan las actividades de un número considerable de trabajadores y que estén ubicados fuera del lugar donde normalmente la mayoría de ellos tengan su habitación, sin exceptuar campamentos especialmente contruidos para alojarlos.

Capítulo IV


De las Personas en el Derecho del Trabajo

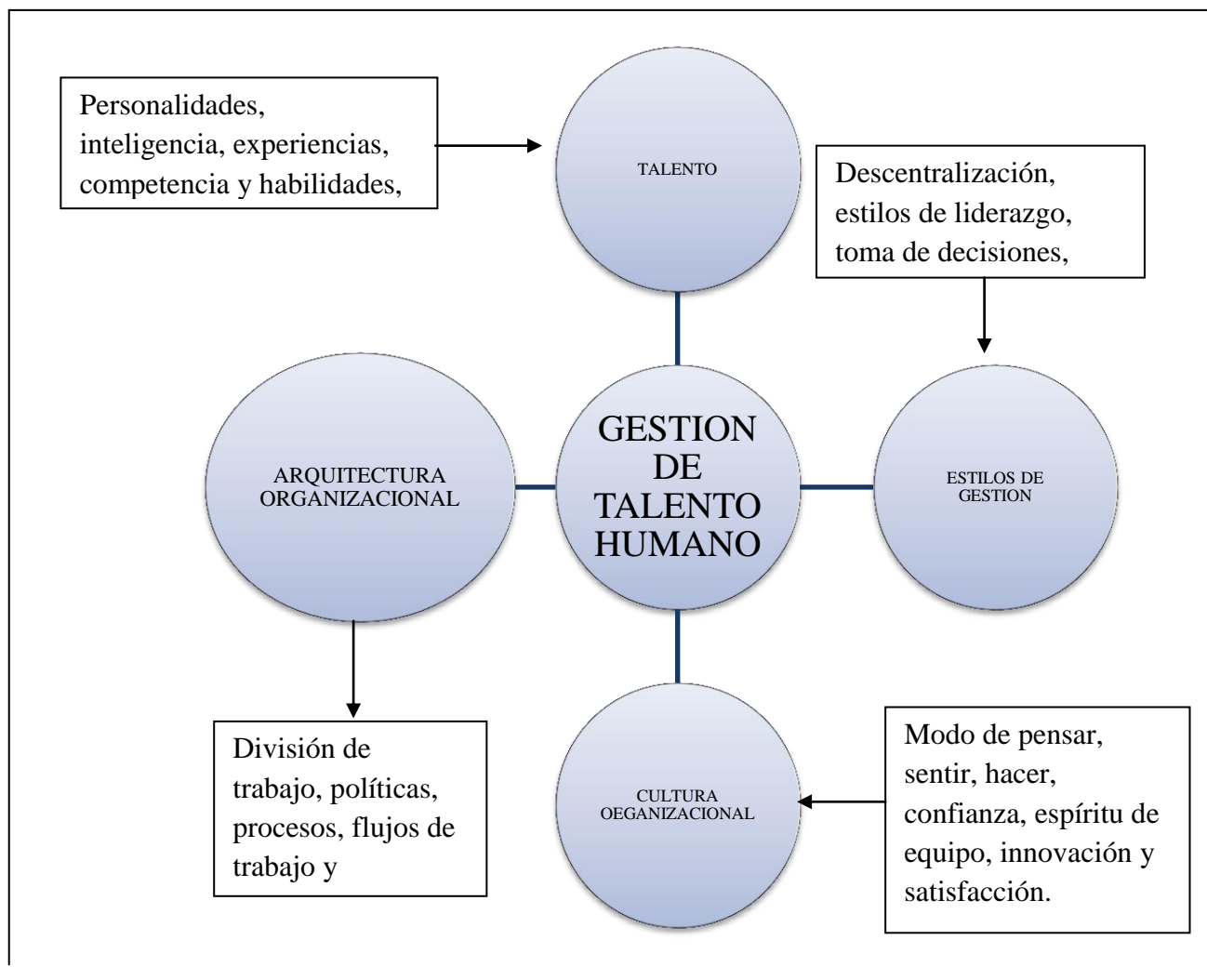
Artículo 39. Se entiende por trabajador la persona natural que realiza una labor de cualquier clase, por cuenta ajena y bajo la dependencia de otra la prestación de sus servicios debe ser remunerada.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Según el libro de Administración de Personal y Recursos Humanos (WERTHER Y DAVIS, 2008), el talento humano consta de habilidades y destrezas que las personas adquieren en el transcurso de su vida, a través de estudios formales como las escuelas o por conocimientos informales, que da la experiencia; es un factor económico primario y es el mayor tesoro que tienen las organizaciones. El valor del talento o capital humano de la organización determina el grado de éxito de ésta.

El Talento Humano, es el patrimonio invaluable que una organización puede reunir para alcanzar la competitividad y el éxito está compuesto por dos aspectos principales:

- **Talentos**
- **Contexto** 
 - **Arquitectura Organizacional**
 - **Cultura Organizacional**
 - **Estilo de Administración**



Cuadro # 1: Componentes del Capital Humano.

Fuente: Chiavenato 2009, pág. 54

Aspectos fundamentales de la administración de recursos humanos.

- a) **Las personas como seres humanos:** Las mismas que poseen una personalidad propia, conocimientos y habilidades que se tornan imprescindibles para una correcta administración de toda organización con los recursos ⁶con los que posee. Visualizar a las personas como individuos más no como un recurso más de la organización.

⁶Chiavenato Idalberto, Gestión de Talento Humano, Mc Graw Hill, México, 2009

- b) Las personas como activadores de los recursos de la organización:** Representan el elemento fundamental que representa a la organización, por medio de proveerles de sus talentos que permitan estar en constante renovación e incrementar la competitividad. Visualizar a las personas como principal fuente de impulso de la organización mas no como entes pasivos.
- c) Las personas como asociados de la organización:** Visualizar a las personas como inversionistas de la organización al proveerla de sus esfuerzos, conocimientos, compromisos, etc. Y a cambio reciben como asociados salarios e incentivos.
- d) Las personas como capital humano de la organización:** las personas se toman en el principal activo de la empresa, el cual mueve a toda la organización al proveerla de inteligencia.

Funciones de la administración de recursos humanos.

Según el libro “Administración de Recursos Humanos de (WAYNE Y NOE, 1997), actualmente los problemas de los recursos humanos son enormes y parece que se amplían cada vez mas. El gerente de recursos humanos se enfrenta a la multitud de desafíos que van desde la fuerza laboral que cambia constantemente hasta la multiplicidad siempre presente en las relaciones gubernamentales”

Debido al cambio de perspectiva del talento humano y los temas relacionados, en las organizaciones se les está dando una mayor atención por parte de la alta dirección, llegando a los niveles más altos de la organización,

Los administradores de recursos humanos se desarrollan y trabajan mediante un sistema de administración de recursos humanos.

Planificación del recurso humano

Es importante que la organización posea las personas idóneas para las diferentes actividades y tareas que se van a realizar, es decir que los gerentes de cada área deben estar seguros de que al personal que tienen a cargo son altamente capacitados para las funciones designadas, esto se obtiene a través de una adecuada planeación de recurso humano.

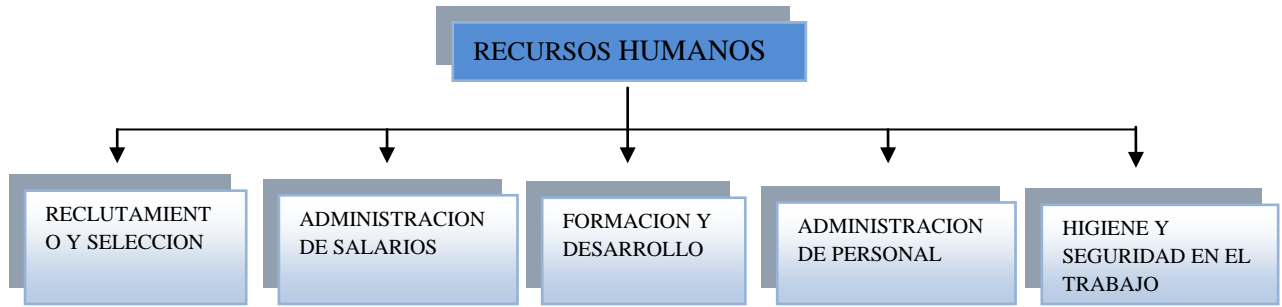
E.W. Vetter define a la planeación como “el proceso por el que una empresa se asegura el número suficiente de personal con la calificación necesaria, en los puestos adecuados y en el tiempo oportuno para hacer las cosas más útiles económicamente”

Según el libro “Administración de Recursos Humanos de (DAVIS, 2008), la planificación del recurso humano es una técnica que tiene como objetivo estimar la demanda futura del personal de una organización. Mediante esta técnica los gerentes de línea y los especialistas de personal pueden desarrollar planes que apoyen la estrategia de la organización y que permitan llegar las vacantes existentes.

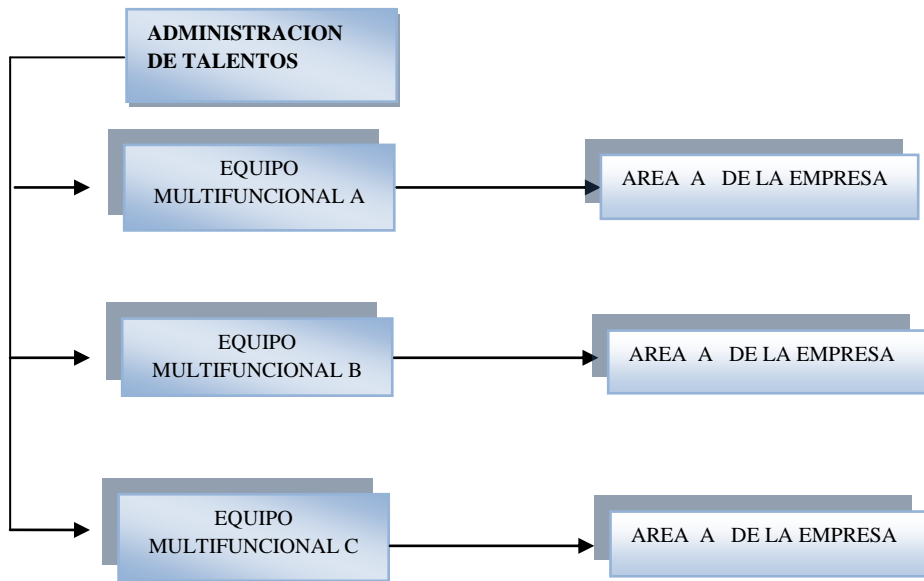
Estructura del departamento de administración de recursos humanos.

Tradicionalmente los departamentos de Administración de Recursos Humanos estaban estructurados como un esquema de departamentalización, la cual privilegia la especialización de cada departamento y la cooperación entre departamentos, generando que los objetivos departamentales se tornen más importantes que los globales y que los departamentos se separen y luchan.

Actualmente se están empleando otros formatos que varían según la característica de cada organización, puede ser por equipos que hacen que cada especialista se torne multifuncional.



RH DEPARTAMENTO FUNCIONALMENTE CENTRALIZADO PARA TODA LA EMPRESA



RH EQUIPOS MULTIFUNCIONALES DESCENTRALIZADO COMO CONSULTORIA INTERNA.

Cuadro # 2 Nuevo Formato de ARH

Fuente: Chiavenato 2009, pág. 19

Gestión de talento humano

Gestión del talento humano es un enfoque de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación del valor para la organización, mediante un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro.

La gestión de talento humano es la responsable de la dimensión humana de la organización, es decir:

- Contratar a las personas adecuadas que cumplan con las especificaciones requeridas para ejercer un cargo.
- Capacitar continuamente a los empleados de la organización.
- Proporcionar los mecanismos y ambientes necesarios que favorezcan la motivación y la productividad de la organización.

Importancia de la gestión de talento humano.

- Generar ambientes que proporcionen motivación, compromiso y productividad.
- Identificar las necesidades de las personas.
- Capacitar continuamente a los empleados.
- Diseñar planes de bienestar para los empleados.
- Apoyar las decisiones que toma la gerencia.

Cambios del escenario mundial.

A lo largo de la historia de la humanidad se han presentado varios cambios en cuanto a la actividad laboral del ser humano, en la estructura de las organizaciones, en su administración definiéndose tres eras organizacionales:

- **Era de la industrialización clásica:** Caracterizada por intensificar la industrialización, estructura organizacional burocrática de forma piramidal y centralizada. El mundo atravesaba cambios lentos y previsibles.
- **Era de la industrialización neoclásica:** Caracterizada por la estructura organizacional matricial, incentivando la innovación y la adaptación. El mundo empieza a cambiar de una manera rápida e intensa.

➤ **Era del conocimiento:** Época actual, caracterizada por el énfasis en el conocimiento, capital humano y capital intelectual; el capital financiero deja de ser el recurso más importante de la organización. Estructura organizacional de equipos autónomos, el medio atraviesa cambios rápidos e imprevistos.

ERAS	ERA DE LA INDUSTRIALIZACION CLASICA	ERA DE LA INDUSTRIALIZACION NEOCLASICA	ERA DEL CONOCIMIENTO
PERIODOS	1900 – 1950	1950 -1990	Después de 1990
Estructura organizacional predominante	Burocrática, funcional, piramidal, centralizadora, rígida e inflexible. Importancia de los departamentos.	Mixta, matricial, importancia en la departamentalización por productos o unidades estratégicas del negocio.	Fluida, ágil y flexible, totalmente descentralizada importancia en las redes de equipos multifuncionales.
Cultura organizacional predominante	Teoría X. Enfoque en el pasado, en tradiciones y valores conservadores. Importancia en mantener el status. Valoración de la tradición y la experiencia.	Transición. Enfoque en el presente y actual. Importancia en la adaptación al ambiente. Valoración de la renovación y la revitalización.	Teoría Y. Enfoque en el futuro y el destino. Importancia en el cambio e innovación. Valoración del conocimiento y creatividad.
Ambiente organizacional	Estático, previsible, pocos cambios y graduales, pocos desafíos ambientales.	Intensificación y aceleración de los cambios ambientales.	Cambiante, imprevisible, turbulento con grandes e intensos cambios.
Formas de lidiar con las personas	Personas como ensambladores de productos inertes y estáticos. Importancia en las reglas y controles rígidos para regular.	Personas como recurso de la organización que deben ser administradores. Importancia en los objetivos de la organización para dirigir a las personas.	Personas como seres humanos proactivos e inteligentes que deben ser impulsados. Importancia en la libertad y comportamiento para motivar a las personas.
Administración de las personas	Relaciones industriales	Administración de recursos humanos	Gestión de talento humano.

Cuadro # 3: Etapas de la organización.

Fuente: Chiavenato 2009

Cambio de la función de recursos humanos.

Las tres etapas de la organización permitieron tener diferentes enfoques de la manera en que se manejan a las personas dentro de las organizaciones, teniendo así tres etapas de la gestión de talento humano:

- **Personal – relaciones industriales:** Los departamentos se limitaban a actividades operativas y burocráticas, recibiendo instrucciones de la cúpula.
- **Recursos humanos:** Se agregan funciones operativas y tácticas que prestan servicios especializados.
- **Gestión de talento humano:** Las prácticas se delegan a gerentes de línea las personas se vuelven agentes activos y se consideran asociados.

CARACTERISTICAS	RELACIONES INDUSTRIALES	ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS	GESTION DE TALENTO HUMANO
Formato del trabajo	Centralización total de las operaciones en el departamento de RH	Responsabilidad de líneas y función de Steffi	Descentralización a manos de las gerentes y equipos.
Nivel de educación	Burocratizada y operativa. Rutina	Departamentalizada y táctica.	Enfoque global y estratégico en el negocio
Mando de acción	Decisiones surgidas de la cúpula de la organización y acciones centralizadas en el departamento de RH.	Decisiones surgidas de la cúpula de área y acciones centralizadas en el departamento de RH.	Decisiones y acciones del gerente y su equipo de trabajo.
Tipo de actividad	Relación de servicios especializados centralización y aislamiento de área.	Consultoría interna y prestación de servicios especializados	Consultoría interna descentralizar y compartir.
Principales de actividades	Centralización, despido, control de asistencia, legislación laboral, disciplina, relaciones laborales, orden.	Reclutamiento, selección, capacitación, administración de salarios, prestaciones, higiene y seguridad	La forma en que sus gerentes y equipos pueden seleccionar, capacitar, liderar, motivar, evaluar y recompensar a sus participantes.
Misión de área	Vigilancia, coerción, sanciones, confinamiento social de las personas.	Atraer y mantener los mejores trabajadores.	Crear la mejor empresa y la mejor calidad de vida laboral.

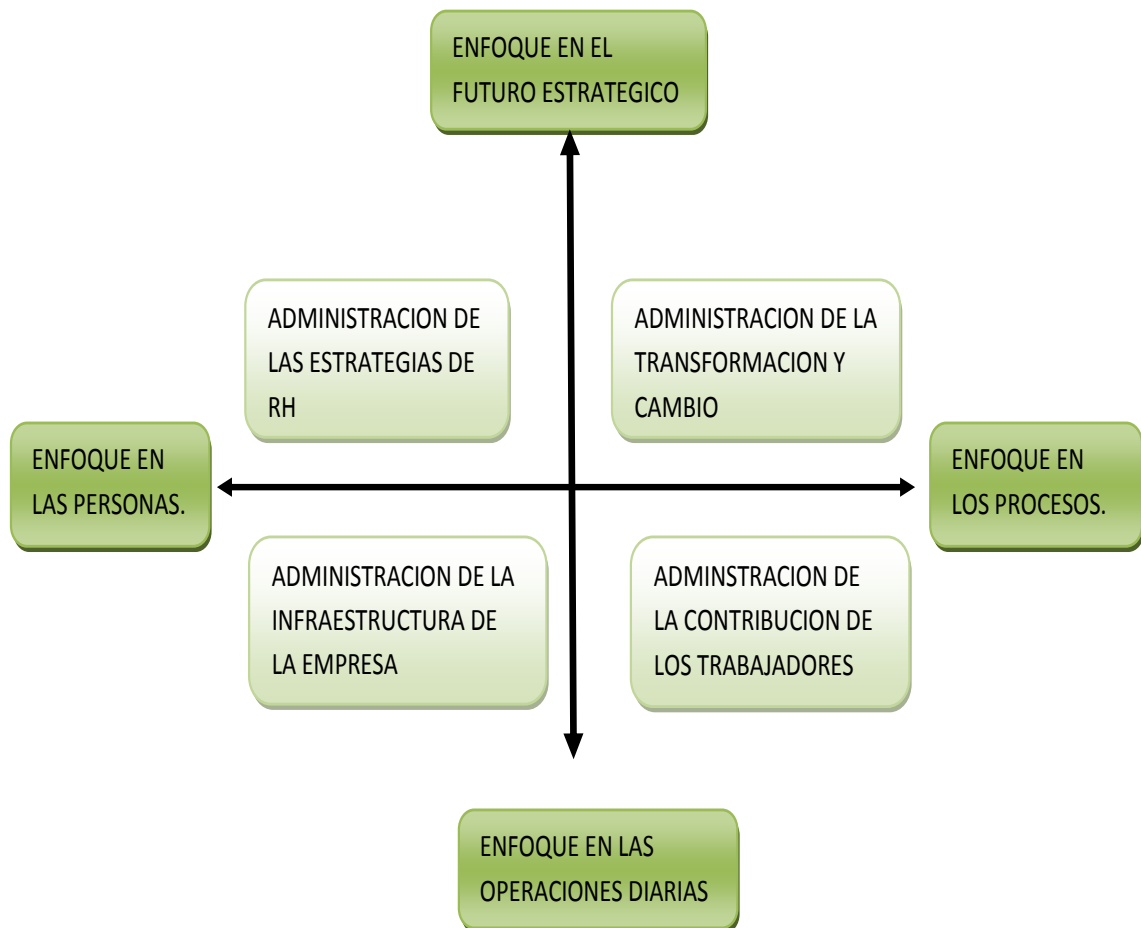
Cuadro # 4: Cambios del área de Recursos Humanos.

Fuente: Chiavenato 2009, pág. 43

Nuevas funciones de la administración de recursos humanos.

Se definen cuatro funciones principales:

- **Administración de estrategias de recursos humanos:** Define la manera en que recursos humanos ayuda a la estrategia global de la organización.
- **Administración de la infraestructura de la empresa:** Define el modo en que recursos humanos ofrece la base sobre la cual se logra que la organización sea eficiente.
- **Administración de la contribución de los trabajadores:** Define el modo en que recursos humanos ayuda a comprometer a los trabajadores transformándolos en asociados.
- **Administración de la transformación y cambio:** Define el modo en que recursos humanos ayuda a generar una organización creativa.



Cuadro # 5: Funciones de la administración de recursos humanos para la creación de una organización competitiva

Fuente: Chiavenato 2009, pág. 47

Planificación estratégica de recursos humanos.

La planeación estratégica de recursos humanos debe ser una parte integrante de la planificación estratégica de la organización, es decir se busca la alineación de la función de la administración de recursos humanos con la estrategia global y los objetivos de la organización.

La planeación estratégica de recursos humanos es un proceso de decisión de los recursos humanos que no necesita para poder alcanzar los objetivos, es decir, como, la función de recursos humanos contribuye a la organización.

La base de la de planificación estratégica es analizar la demanda de trabajo y el abasto de trabajo.

Modelo de gestión de talento humano.

Cuando diversas actividades o entidades están relacionadas entre sí forman un sistema, todo sistema consta de dos o más partes, que interactúan entre sí pero que poseen cada uno límites claros y precisos. Una organización es un sistema compuesto de divisiones áreas, departamentos, etc. Cada actividad de recursos humanos constituye un subsistema que se relaciona de manera directa con todas las demás actividades.⁷

Todas las actividades de gestión de talento humano mantiene una relación entre sí, por ejemplo: los desafíos generales de la organización afectan la manera en que trabajan el departamento de selección de personal. A su vez el subsistema de selección influye en la evaluación y desarrollo de los empleados.

Cada subsistema es influido por los objetivos y las normas del departamento de personal en general, así como el entorno externo en que opera la organización.

Proceso de gestión de talento humano

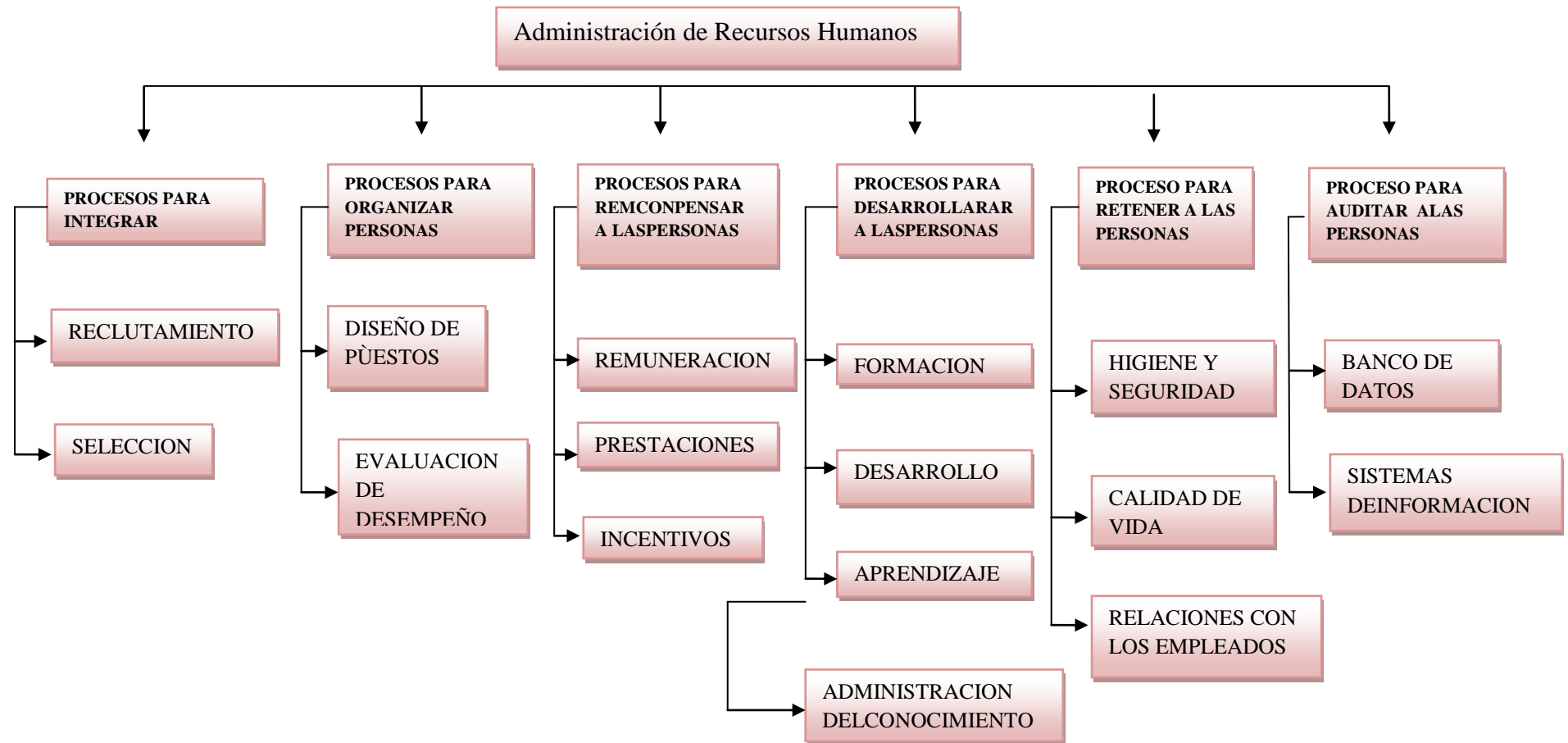
La administración moderna de recursos humanos consiste en varias actividades integradas con el propósito de obtener efectos unificados que generen beneficios tanto para la organización como para las personas que laboran en ella.

El conjunto integrado de procesos dinámicos e interactivos son:

⁷WERTHER WILLIAMS Y DAVIS KEITH, Administración de Recursos Humanos. McGraw Hill, México 2008

1. Proceso para integrar personas: Son aquellos para incluir a nuevas personas a la empresa.
2. Proceso de organizar a las personas. Son aquellos para diseñar las actividades que las personas realizan en la empresa y para orientarlas.
3. Procesos para recompensar a las personas: Son aquellos para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades.
4. Procesos para desarrollar a las personas: Son aquellos para capacitar e incrementar el desarrollo de las personas, tanto personal como profesional.
5. Procesos para retener a las personas: Son aquellos para crear las condiciones favorables para las actividades de las personas.
6. Proceso para auditar a las personas: Son aquellos para mantener un seguimiento de las personas, es decir, controlar las actividades y verificar los resultados.⁸

⁸ Idalberto Chiavenato, Gestión de Talento Humano, McGraw-Hill, México 2009



Cuadro # 6: Procesos de la Administración de Recursos Humanos

Fuente: Idalberto Chiavenato (2009, pág. 15)

Actitud: Reacción evaluativo favorable o desfavorable hacia algo o alguien, que se manifiesta en nuestras creencias, sentimientos o conducta proyectada.

Aprendizaje: Cambio de la conducta, relativamente permanente, que se presenta como consecuencia de una experiencia.

Capital humano: Acumulación previa de inversiones en educación, formación en el trabajo, salud y otros factores que elevan la productividad laboral. Valor que tiene el talento de las personas.

Cliente: En el comercio y el marketing, un cliente es el que coloca el dinero para la compra de un producto o servicio. Normalmente, cliente y consumidor son la misma persona⁹.

Clima laboral: condiciones socio laboral por los miembros de una organización.

Competencia: Características personales que han demostrado tener una relación con el desempeño sobresaliente en un cargo/rol determinado en una organización en particular.

Eficacia: Característica de un resultado cuando se ajusta lo máximo posible a los objetivos marcados a priori por la empresa.

Eficiencia: valoración del logro de objetivos en la realización de una tarea. Supone la mejor manera de realizar una función de los recursos con los que se cuenta.

Evaluar: Estimar los conocimientos, aptitudes y rendimiento.

Gestionar: Hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera.

Inexperto: Falto de experiencia

Negligencia: descuido o falta de experiencia

Proceso: Acción de seguir una serie de cosas que no tiene fin.

Productivo: Que es útil o provechoso.

⁹Glosario administrativo enciclopedia práctica de administración.

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis general

Las estrategias de Motivación, Capacitación, Aprendizaje, Trabajo en equipo, influyen en el éxito organizacional, logrando crear un clima organizacional adecuado para incrementar el grado de empatía de los trabajadores hacia la organización.

.2.4.2 Hipótesis particulares.

- El mejoramiento de la Gestión de Talento Humano ayudara a incrementar las ventas.
- El mejoramiento continuo del “Servicio al Cliente” ayudara a Mucalsa S.A. fidelizar a sus clientes actuales.
- La implementación de una mejora en la Gestión de Talento Humano motivara al personal evitando así el incremento de los índices de rotación.
- La creación de un Dpto. de Gestión de Talento Humano, ayudara al cumplimiento de las metas propuestas por la gerencia.

2.4.3 Declaración de variables

Variable Dependiente.

- Servicio al cliente
- Rotación de personal
- Ambiente organizacional

Variable Independiente

- Normas y reglamentos
- Capacitación
- Motivación Organizacional (recompensas)

2.4.4 Operacionalización de las variables.

VARIABLES DEPENDIENTES	DEFINICION	INDICADORES
SERVICIO AL CLIENTE	Es el conjunto de actividades interrelacionadas que se ofrece con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.	Facturación
		Quejas y reclamos
		Sugerencias
ROTACIÓN DE PERSONAL	Es la cantidad de personas que ingresan y que se desvinculan de la empresa.	Tiempo de desempeño entre empleados en los diferentes dptos.
AMBIENTE ORGANIZACIONAL	Ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización.	Relación interpersonal de los empleados
		Convivencias
NORMAS Y REGLAMENTOS	Disposiciones emanadas del poder ejecutivo cuya finalidad es desarrollar los preceptos de una ley.	Control de procedimientos.
CAPACITACIÓN	Proceso mediante el cual se busca preparar correctamente a las personas para que desempeñen con excelencia las tareas específicas del cargo que ocupa.	Planes de capacitación
		Tiempo de duración de las capacitaciones
		Inducción.
		Desarrollo del capital humano.
MOTIVACIÓN ORGANIZACIONAL	Considerada como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación, capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo.	Sueldos
		Beneficios
		Reconocimiento
		Incentivos

Cuadro # 7: Operacionalización de las Variables.

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El proceso de la investigación debe estar debidamente establecido, considerando que es un proceso riguroso de manera lógico que permita la adquisición del conocimiento durante el mismo. En este proceso se considera la metodología como el “conjunto de técnicas, métodos y procedimientos adoptados en terminología para realizar la investigación”

Por tanto, en este capítulo se presenta el nivel de investigación, diseño de investigación, fuentes de información, técnicas e instrumentos de recolección de información, población y muestra, técnicas de procesamiento para el análisis e interpretación de la información.

El tipo de investigación que vamos a aplicar a nuestro proyecto es:

No experimental: Porque no vamos a manipular ninguna variable de nuestra investigación.

Descriptiva: Porque identificaremos las características de la investigación de MUCALSA S.A. en el tema de Gestión de Talento Humano y de los resultados de la investigación se hará una comparación

Correlacionar: Porque analizaremos el grado de relación entre las variables de la investigación.

Explicativa: Porqué en el resultado se describirán las razones del porque la perdida de los clientes.

De campo: Se refiere a la captación de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde suceden los hechos, sin manipular o controlar ninguna variable, es decir, el investigador obtiene la información pero no cambia las condiciones existentes.

3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA.

Nuestra población está conformado por 30 colaboradores de la empresa y por un total de 1900 clientes pertenecientes a la empresa MUCALSA S.A.

3.2.1 Características de la población.

La población a la que nos vamos a dirigir son los clientes de MUCALSA S.A., los pequeñas depósitos (tiendas, despensas) que vendan nuestros productos y personas que tengan negocios como bares, karaokes, discotecas, billares que constan como clientes de la misma.

3.2.2 Delimitación de la población.

Contamos con una población de 1900 clientes y 33 trabajadores en MUCALSA S.A. Cabe mencionar que no se aplicará la muestra para los 33 trabajadores puesto que la técnica estadística no permite el cálculo de la muestra con un universo menos de 100.

3.2.3 Tipo de muestra.

El tipo de muestra es probabilística.

3.2.4 Tamaño de la muestra.

$$n = \frac{Npq}{(N-1) \frac{E^2}{z^2} + pq} = \frac{1900 (0,5) (0,5)}{(1900 - 1) \frac{0,05}{1,96} (0,5) (0,5)} = \frac{1900 (0,25)}{\frac{1899}{3,84} 0,25}$$

$$= \frac{475}{\frac{4,7475}{3,84} + 0,25} = \frac{475}{1,23632813 + 0,25}$$

$$n = 290$$

Talento humano: 33

Clientes: 290

3.2.5 Proceso de selección.

El proceso de selección se ha considerado tomando el tamaño de la muestra de acuerdo a la fórmula aplicada, en donde se obtuvo la muestra que va a ser analizada, procesada y lógicamente se expondrán los resultados obtenidos.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.

En nuestro proyecto utilizaremos los siguientes métodos a continuación:

Método de observación: Este método nos permitirá percibir de manera directa si los empleados de MUCALSA S.A. utilizan los métodos adecuados para brindar un mejor servicio al cliente.

Método deductivo: Con este método identificaremos si se están cumpliendo las normas y reglamentos establecidos en la empresa.

Método estadístico: Este método nos sirve para tabular los resultados de los instrumentos de la investigación.

Las técnicas aplicadas en nuestro proyecto son las siguientes:

Encuestas: vamos a formular un cuestionario con preguntas cerradas cuya estructura se ve enfocada en el conocimiento y cumplimiento de las normas en MUCALSA S.A.

Entrevista: Utilizaremos la entrevista de tipo personalizada dirigida al Departamento de Ventas y al Gerente General.

3.4 El tratamiento estadístico de la información.

Las encuestas que vamos a realizar van hacer ejecutadas mediante el programa de Microsoft Excel y utilizaremos gráficos de pastel.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Encuestas realizadas a los clientes de Mucalsa S.A.

1.- ¿Por cuánto tiempo a utilizado nuestros servicios?

Cuadro # 8

	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Menos de 6 meses	40	14%
6 meses a 1 año	50	17%
1 año a 3 años	97	33%
de 4 en adelante	103	36%
TOTAL	290	100%

Figura # 1



Fuente: Mucalsa S.A.

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

Conclusión.

El estudio de mercado efectuado a los clientes de Mucalsa tenemos que el 36% de los clientes tienen más de 4 años utilizando nuestros servicios, sin dejar atrás que existe un 33% que son clientes hace 3 años, además tenemos un porcentaje bajo de 14% y del 17% de personas que son clientes hace poco tiempo estamos hablando de meses a 1 año.

2.- ¿Qué área de servicios de nuestra empresa ha utilizado?

Cuadro # 9

	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Área de ventas	140	48%
Servicio al cliente	40	14%
Distribuidora	110	38%
TOTAL	290	100%

Fuente: Mucalsa S.A.

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza



Fuente: Mucalsa S.A.

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

Figura # 2

Conclusión.

La mayoría de los clientes han utilizado el área de ventas con un 48% para dar a conocer sus pedidos, el 38% de los clientes han visitado la distribuidora para requerir información alguna de sus productos, el 14% de los clientes se dirige muy poco a las oficinas de servicio al cliente debido a que no les proveen la debida información.

3.- ¿Cómo considera nuestros precios en la actualidad?

Cuadro # 10

	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Acordes al producto	250	86%
Elevados en relación al producto	25	9%
Sin respuesta	15	5%
TOTAL	290	100%

Fuente: Mucalsa S.A.

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza



Fuente: Mucalsa S.A.

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

Figura # 3

Conclusión.

El 86% de los clientes están de acuerdo con el precio de los productos que ofrece Mucalsa y un 9% discrepa, porque dicen que son un poco elevados sus precios en relación al producto y un 5% se limitaron a darnos respuesta alguna

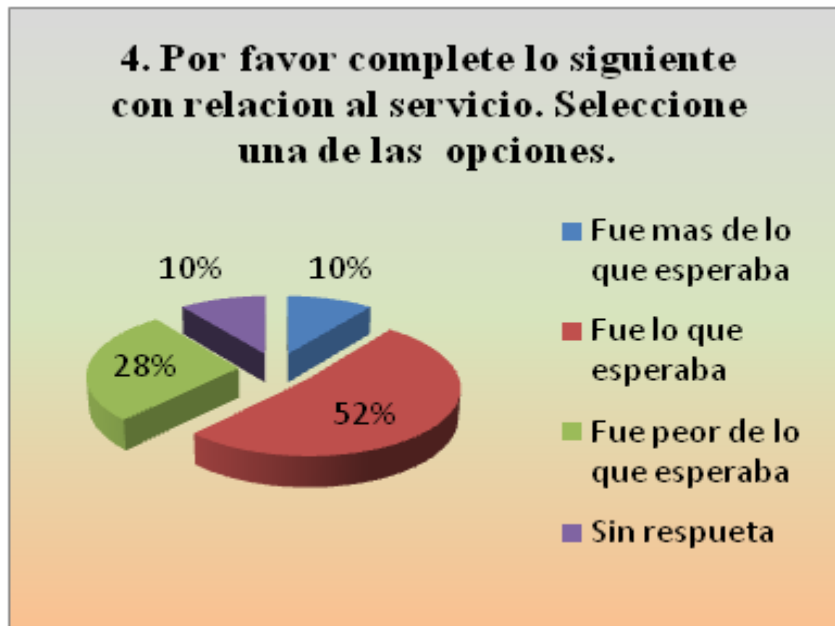
4.- ¿Por favor complete lo siguiente con relación al servicio, seleccione una de las opciones?

Cuadro # 11

	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Fue más de lo que esperaba	30	10%
Fue lo que esperaba	150	52%
Fue peor de lo que esperaba	80	28%
Sin respuesta	30	10%
TOTAL	290	100%

Fuente: Mucalsa S.A.

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza



Fuente: Mucalsa S.A.

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

Figura #4

Conclusión.

El 52% de la muestra podemos observar que el servicio que han recibido ha sido lo que ellos esperaban seguido de un 28% que indica que fue peor de lo que esperaban ya que en algunas ocasiones no les han brindado el servicio que ellos esperaban.

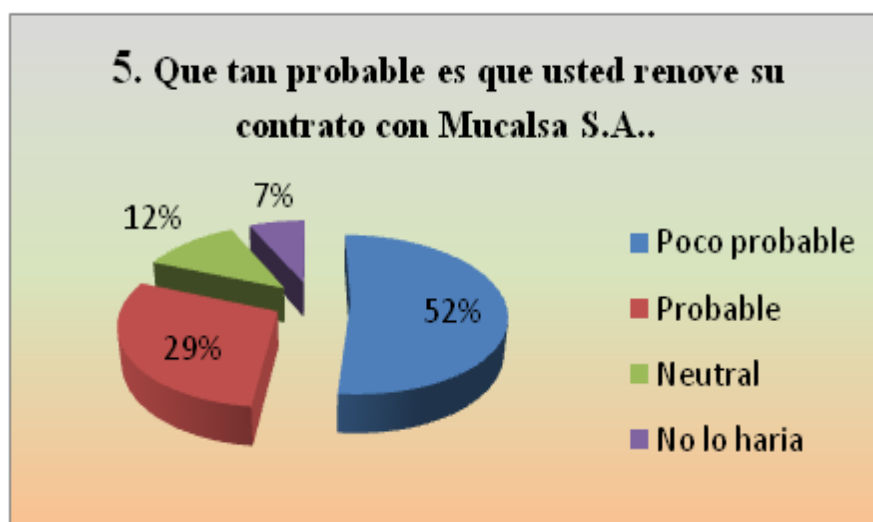
5.- ¿Qué tan probable es que usted renove su contrato con Mucalsa S.A.?

Cuadro # 12

	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Poco probable	150	52%
Probable	85	29%
Neutral	35	12%
No lo haría	20	7%
TOTAL	290	100%

Fuente: Mucalsa S.A.

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza



Fuente: Mucalsa S.A.

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

Figura # 5

Conclusión.

El 52% de los clientes indican que es poco probable que renoven su contrato por la atención que antes recibieron, el 29% de las encuestas dicen que es probable ya que les genera algo de rentabilidad este producto.

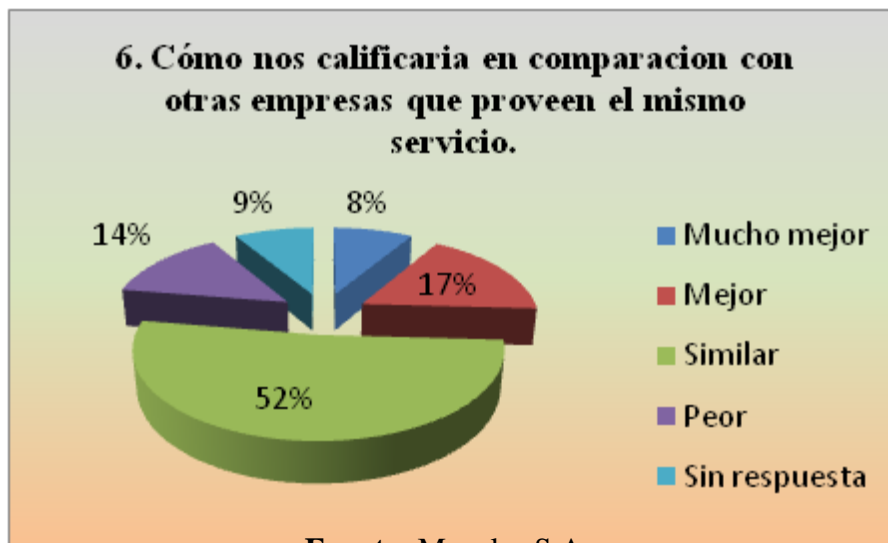
6.- ¿Cómo nos calificaría en comparación con otras empresas que proveen el mismo servicio?

Cuadro # 13

	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Mucho mejor	25	0,09
Mejor	50	0,17
Similar	150	0,52
Peor	40	0,14
Sin respuesta	25	0,09
TOTAL	290	0

Fuente: Mucalsa S.A.

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza



Fuente: Mucalsa S.A.

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

Figura # 6

Conclusión.

El 52% de los encuestados nos dieron como respuesta que el servicio brindado es similar en comparación en comparación con otras empresas, mientras que el 17% esta conforma con el servicio brindado.

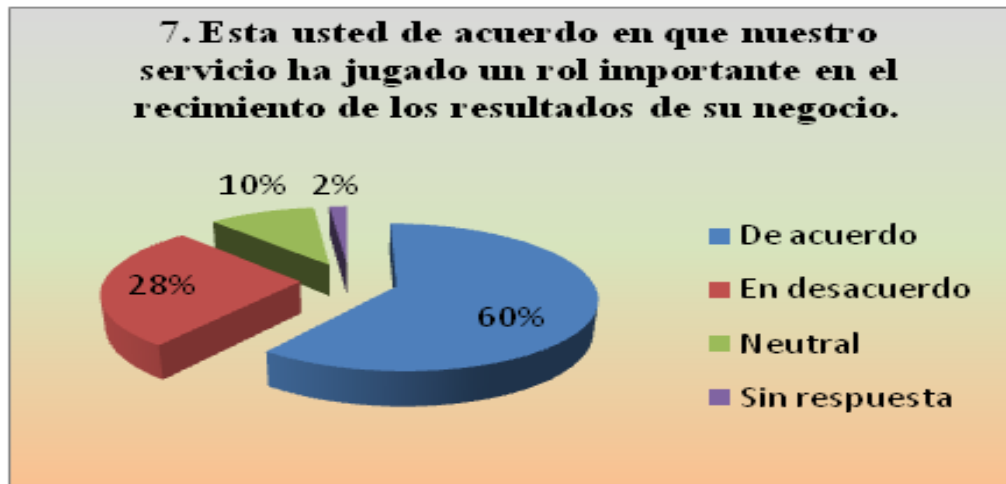
7.- ¿Está usted de acuerdo que nuestro servicio a jugado un rol importante en el crecimiento de los resultados de su negocio?

Cuadro # 14

	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
De acuerdo	175	60%
En desacuerdo	80	28%
Neutral	30	10%
Sin respuesta	5	2%
TOTAL	290	100%

Fuente: Mucalsa S.A.

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza



Fuente: Mucalsa S.A.

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

Figura # 7

Conclusión.

El 60% de los encuestados están de acuerdo que nuestros servicios le han proporcionado grandes beneficios a sus negocios, pero el 28% dicen que no solo se benefician de los productos de Mucalsa sino que además proveen otros productos, una minoría correspondiente al 10% fueron neutrales con sus respuestas.

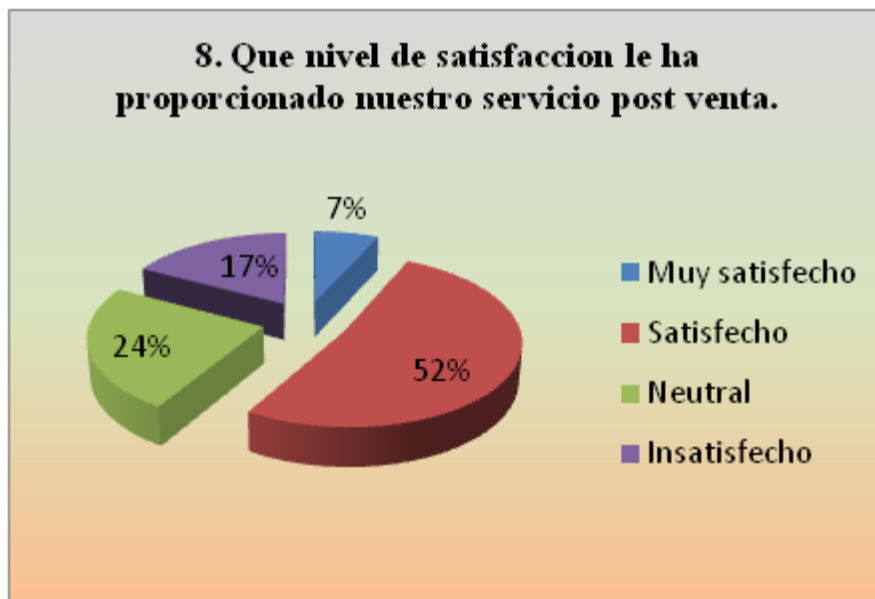
8.- ¿Qué nivel de satisfacción le ha proporcionado nuestro servicio post venta?

Cuadro # 15

	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Muy satisfecho	20	7%
Satisfecho	150	52%
Neutral	70	24%
Insatisfecho	50	17%
TOTAL	290	100%

Fuente: Mucalsa S.A.

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza



Fuente: Mucalsa S.A.

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

Figura # 8

Conclusión.

El 52% de las encuestas dieron como resultado que están satisfecho con el servicio post venta que han recibido de Mucalsa, el 24% son neutrales, el 17% están insatisfechos con el servicio y una minoría correspondiente al 7% están muy satisfechos.

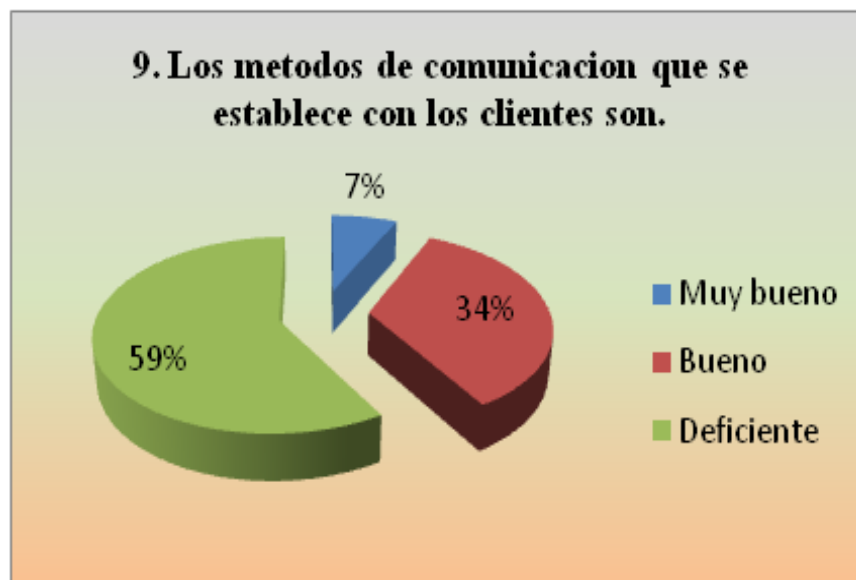
9.- ¿Los métodos de comunicación que se establecen con los clientes son?

Cuadro # 16

	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Muy bueno	20	7%
Bueno	100	34%
Deficiente	170	59%
TOTAL	290	100%

Fuente: Mucalsa S.A.

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza



Fuente: Mucalsa S.A.

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

Figura # 9

Conclusión.

La mayoría de los clientes dicen que la comunicación utilizada por la empresa es deficiente esto corresponde a un 59% de las encuestas, el 34% dice que sus métodos son buenos y un 7% opina lo contrario.

Encuestas realizadas a los empleados de Mucalsa S.A.

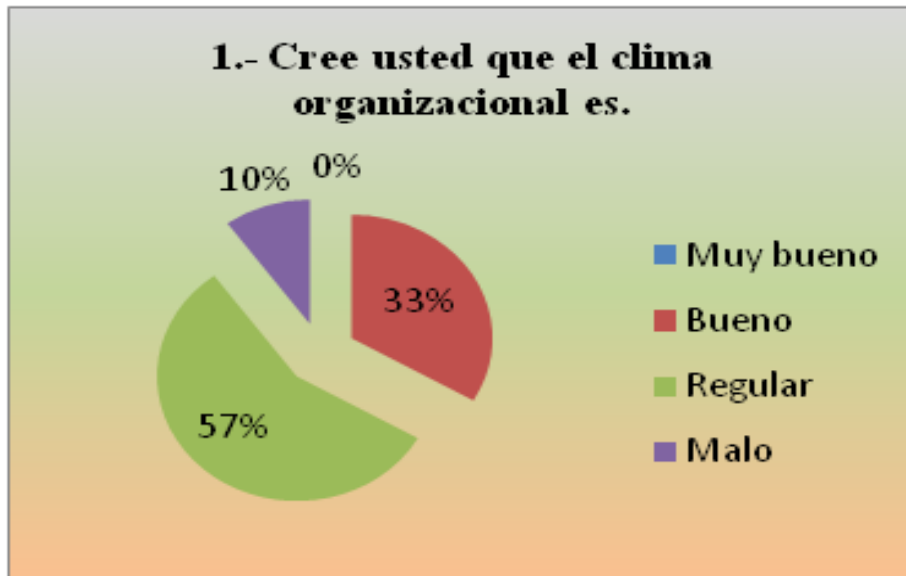
1.- ¿Cree usted que el clima organizacional es?

Cuadro # 17

	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Muy bueno	0	0
Bueno	10	0,33
Regular	17	0,57
Malo	3	0,10
TOTAL	30	

Fuente: Mucalsa S.A.

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza



Fuente: Mucalsa S.A.

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

Figura # 10

Conclusión.

Según lo que podemos observar es que el 57% de los empleados considera mala a la organización por no son bien remunerados y por qué no cuentan con un departamento de gestión de talento humano para comunicar sus peticiones o reclamos.

2.- ¿Cómo ve usted la creación de un departamento de Gestión de Talento Humano?

Cuadro # 18

	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Bueno	30	100%
Malo	0	0%
TOTAL	30	100%

Fuente: Mucalsa S.A.

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza



Fuente: Mucalsa S.A.

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

Figura # 11

Conclusión.

El 100% de los empleados de Mucalsa ven de manera favorable la creación de un departamento de Gestión de Talento Humano, ya que tendrían la facilidad de dar a conocer sus necesidades.

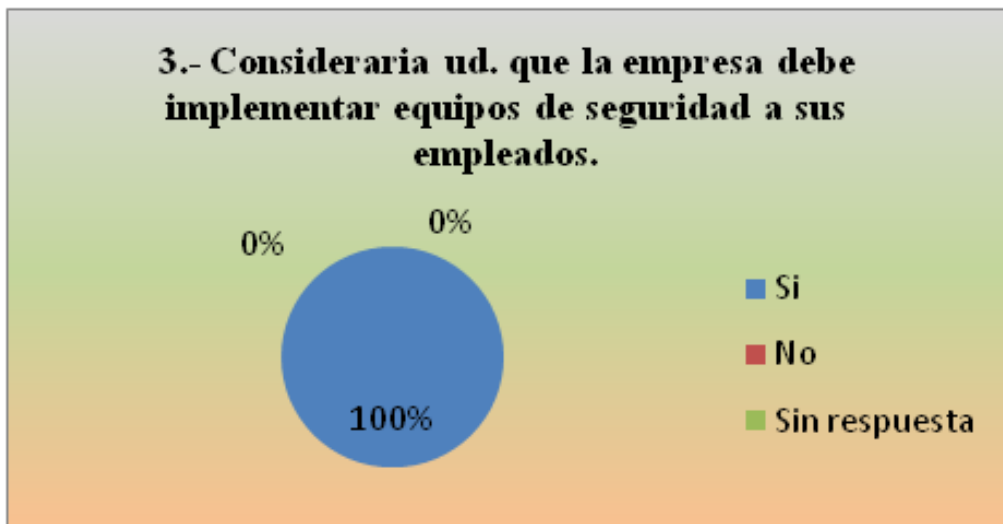
3.- ¿Consideraría usted que la empresa debe implementar equipos de seguridad a sus empleados?

Cuadro # 20

	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Si	30	100%
No	0	0%
Sin respuesta	0	0%
TOTAL	30	100%

Fuente: Mucalsa S.A.

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza



Fuente: Mucalsa S.A.

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

Figura # 12

Conclusión.

Aquí podemos observar que el 100% de los empleados están de acuerdo con la implementación de equipos de seguridad ya que no cuentan con los mismos, ya que es importante por la manipulación que se tiene con las botellas y jabas han existido accidentes laborales.

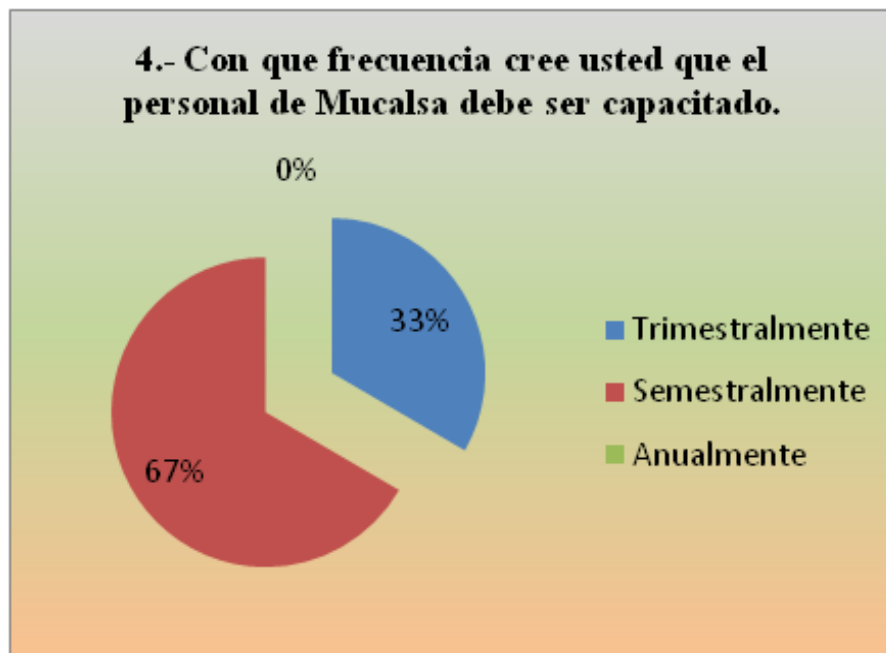
4.- ¿Con que frecuencia cree usted que el personal de Mucalsa debe ser capacitado?

Cuadro # 21

	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Trimestralmente	10	0,33
Semestralmente	20	0,67
Anualmente	0	0,00
TOTAL	30	

Fuente: Mucalsa S.A.

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza



Fuente: Mucalsa S.A.

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

Figura # 13

Conclusión.

El 67% de los empleados consideran que deben ser capacitados semestralmente mientras que el 33% opina que deben capacitarlos trimestralmente.

5.- ¿A recibido capacitación con respecto a seguridad industrial?

Cuadro # 22

	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Si	6	20%
No	24	80%
TOTAL	30	100%

Fuente: Mucalsa S.A.

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza



Fuente: Mucalsa S.A.

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

Figura #14

Conclusión.

El 80% de los empleados no han sido capacitados en lo que respecta a seguridad industrial mientras que el 20% se han capacitado por sus propios medios.

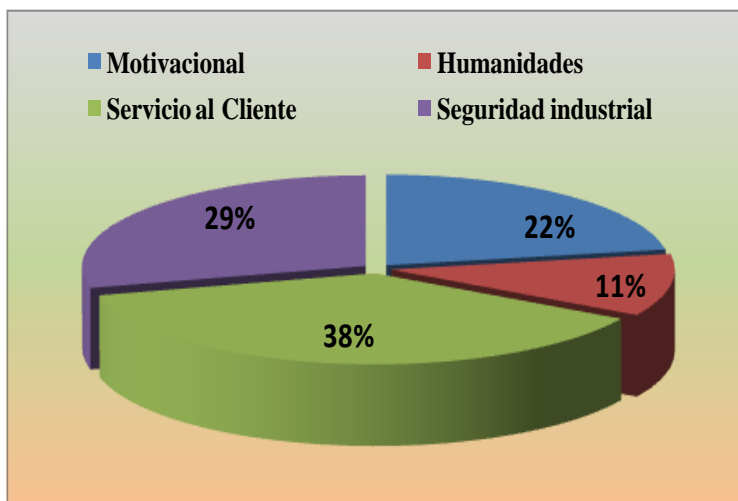
6.- ¿Proponer otros temas de capacitación?

Cuadro # 23

	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Motivacional	10	22%
Humanidades	5	11%
Servicio al Cliente	17	38%
Seguridad industrial	13	29%
TOTAL	45	

Fuente: Mucalsa S.A.

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza



Fuente: Mucalsa S.A.

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

Figura # 15

Conclusión.

Nos podemos dar cuenta que en las encuestas realizadas a los empleados de la empresa el 38% propone que se dicten seminarios sobre servicio al cliente, el 29% de los encuestados sugieren las capacitaciones de seguridad industrial seguido con un 22% sobre la capacitación motivacional quedando una minoría que corresponde al 11% aconseja recibir seminario relacionado con humanidades.

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVA.

El mantener un agradable ambiente de trabajo es un tema que se ha venido tratando desde hace muchos años, puesto que se ha comprobado que el talento humano debe de ser motivado constantemente para que realicen un excelente trabajo, en la actualidad muchas empresas están aplicando esta metodología, con el fin de potencializar sus actividades y ser más competitivos en este amplio mercado del cantón Milagro. Mucalsa es una empresa que mantiene un alto nivel de participación en este casco comercial puesto que es la única empresa que distribuye esta clase de producto, sin embargo, presenta deficiencias en el trato al cliente, perdiendo de esta manera clientela entre otros problemas, debido a la falta de capacitaciones que tiene el personal. Hoy en día grandes organizaciones han empleado como estrategia la motivación y capacitación al recurso humano, produciendo como resultado una alta operatividad. Por ello con este proyecto se pretende corregir las deficiencias que presenta Mucalsa a través de capacitaciones, y control de los productos, brindando de esta forma un servicio de calidad y rentabilidad a esta entidad.

4.3 RESULTADOS

- De las personas encuestadas están de acuerdo, que en sus puestos de trabajo se debe motivar al personal ya que de ello depende un mejor desempeño.
- Los altos mandos no se preocupan en capacitar al personal de trabajo ya que para la empresa genera un costo.
- Las personas encuestadas desean que se les brinde un mejor servicio al momento de dar a conocer sus requerimientos.
- El personal de trabajo no posee el adecuado conocimiento para poder brindar un buen servicio.
- El proceso actual de evaluación de personal no determina con exactitud la competitividad de la persona en el puesto de trabajo.
- Las peticiones de capacitación son mal direccionadas, debido a que se solicitan temas que no tienen afinidad con las labores del personal.

➤ **Recomendaciones.**

- Ofrecer capacitaciones al personal, se deberá mostrar las facilidades que se podrán dar para que se puedan capacitar y los conocimientos que van adquirir.
- Informar al personal acerca de seguridad industrial.
- Por medio de las encuestas podemos darnos cuenta que la implementación de este departamento mejorara el rendimiento en los empleados y su incremento en ventas.
- El servicio que se debe ofrecer será especializado y con la asesoría adecuada.
- Se realizará cronogramas sobre las capacitaciones que realizaran mostrándoles las oportunidades que se tendría como beneficios.
- Se deberán realizar diferentes capacitaciones con varios temas a tratar que sean del agrado de los participantes.
- Realizar charlas de Motivación para incentivar a sus colaboradores para que crezcan tanto en lo personal como en lo profesional.

4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Cuadro # 24

Hipótesis	Verificación de Hipótesis
<p>General</p> <p>Las estrategias de Motivación, Capacitación, Aprendizaje, Trabajo en equipo, influyen en el éxito organizacional, logrando crear un clima organizacional adecuado para incrementar el grado de empatía de los trabajadores hacia la organización.</p>	<p>De acuerdo al estudio realizado el 57% de los empleados manifiestan que la organización es regular y un 33% expresa que es buena, lo que determina que con la implementación de un dpto. de Gestión de Talento Humano se incrementará el grado de pertenencia de los trabajadores con la organización.</p>
<p>Particular 1</p> <p>El mejoramiento de la Gestión de Talento Humano ayudará a incrementar las ventas.</p>	<p>El 52% de las encuestas arrojan que es poco probable que renoven su contrato, con la implementación de Talento Humano se tendrá un personal motivado y altamente capacitado para satisfacer las necesidades de los clientes y a su vez lograr fidelidad con la empresa.</p>
<p>Particular 2</p> <p>El mejoramiento continuo del “Servicio al Cliente” ayudara a Mucalsa S.A. fidelizar a sus clientes actuales.</p>	<p>El 59% de los clientes indica que los empleados tienen poca comunicación y a su vez poco conocimiento, con la implementación del dpto. de Talento Humano, el personal será capacitado con lo que la organización busca que su personal tenga mayor facilidad de palabras y capacidad en su labores.</p>

<p>Particular 3</p> <p>La implementación de una mejora en la Gestión de Talento Humano motivara al personal evitando así el incremento de los índices de rotación.</p>	<p>El 67% de los empleados nos indican que Mediante las capacitaciones ellos se sentirán motivados para seguir laborando en la empresa y así mantener un clima organizacional adecuado de la misma forma satisfacer al cliente en sus necesidades.</p>
<p>Particular 4</p> <p>La creación de un Dpto. de Gestión de Talento Humano, busca el cumplimiento de las metas propuestas por la gerencia.</p>	<p>Los resultados demuestran que el 100% de los empleados tienen buena visión acerca de la creación de un dpto. de gestión de talento humano ya que de esta manera la empresa logrará cumplir sus expectativas.</p>

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

CAPITULO V

PROPUESTA

5.1 TEMA

“Diseño y propuesta de un Dpto. de Gestión de Talento Humano en Mucalsa S.A.”

El sector empresarial ha evolucionado en las últimas décadas, en Ecuador operan varias Franquicias especializadas en la venta de bebidas entre ellas encontramos a Mucalsa, domiciliada en Milagro desde hace ya varios años.

Existe una preocupación por mantener una imagen favorable por los servicios que brinda a sus clientes para ello se presentara una descripción del funcionamiento del negocio en mención.

5.2 JUSTIFICACIÓN

La gestión del talento humano es la clave del éxito dentro de una empresa ya que abarca todos los conocimientos y el comportamiento de las personas en los diferentes ambientes, observando cómo ayudan o afectan estos factores en el desenvolvimiento de la organización.

El proyecto es de gran valor en la dimensión en que, al contar con un dpto. de gestión de talento humano ayuda a disminuir los problemas que suscitan dentro de la empresas.

La propuesta consiste, en el diseño de un dpto. de gestión de talento humano que mejore la productividad de los empleados y al desarrollo de la empresa, para la elaboración de este proyecto se empezó con un estudio de mercado enfocándonos en los clientes para poder

identificar sus necesidades, evidentemente se pudo constatar que la empresa no cuenta con personal capacitado desempeñando sus labores dentro de la empresa.

Por ello nace la idea de diseñar un departamento de gestión de talento humano dentro de la empresa para promover el crecimiento personal y profesional para incrementar su desempeño en las tareas encomendadas.

El diseño del modelo propuesto coadyuvará al logro de los objetivos organizacionales desde los diferentes puntos de vista mejorando los procesos de la empresa tanto en la parte operativa como en la parte administrativa, contando con personal capaz de ejecutar con mayor efectividad sus actividades mejorando su desempeño. Teniendo como consecuencia una empresa más competitiva, productiva, eficaz y eficiente, que estará con capacidad de brindar mejores servicios.

5.3 FUNDAMENTACIÓN

Entre las actividades y funciones que desempeña el personal de Mucalsa ubicado en la ciudad de Milagro tenemos: la planeación, ejecución y control de las actividades las cuales no se están cumpliendo a cabalidad lo que conlleva al incumplimiento de los resultados, razón por la cual Mucalsa S.A. busca motivar a su personal para así llegar a cumplir sus objetivos organizacionales.

Se debe dar un control continuo en los conocimientos de los productos que se ofrecen al mercado y en el área de servicio al cliente, nuestra propuesta se basa en las necesidades que tienen las empresas comerciales, de incrementar sus ventas además de contar con personal motivado y altamente capacitado.

5.4 OBJETIVOS

5.4.1 Objetivo General.

Diseñar una propuesta para la implementación de un dpto. de gestión de talento humano en Mucalsa S.A., con la finalidad de proporcionar las estrategias necesarias acorde al cumplimiento de objetivos personales e institucionales ofreciendo un servicio de calidad a los clientes proyectando una imagen propicia de la empresa.

5.4.2 Objetivos Específicos.

- Brindar un servicio adecuado a los clientes siguiendo las normas establecidas de manera, que no se pague un producto recibiendo un mal servicio.

- Realización de inspecciones, para evitar que productos de mala calidad salgan al mercado.

- Capacitación a los empleados para dar una buena imagen de atención al cliente.

- Incentivar al personal de trabajo hacia el cumplimiento de las metas.

- Identificar la capacitación adecuada que contribuya con el mejoramiento del talento humano.

5.5 UBICACIÓN.

Nombre o razón social	Mucalsa S.A.
Actividad económica	Venta de bebidas alcohólicas al por mayor y menor.
Localidad	Milagro 2
Límite de la distribución	Cdla. Apolo, Puente Chimbo, Vía Naranjito hasta Simón Bolívar y sus alrededores
Dirección de oficinas	Av. 17 de Septiembre y Machala
Tipo de proceso	Venta de bebidas alcohólicas moderada
Representantes	Personal que labora en la empresa
Gerente General	Guillermo Calderón
Administrador	Alba Muñoz
Secretaria/cajera	Elizabeth Castillo
Bodega	Jorge Castro
Auxiliar de bodegas	Douglas Aristega
Contador	Xavier Moreno
Dpto. de compras	Miguel Calderón
Jefe de ventas	Pablo Calderón

Cuadro # 25 Ubicación de la empresa

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza



Figura # 16: Personal de la empresa

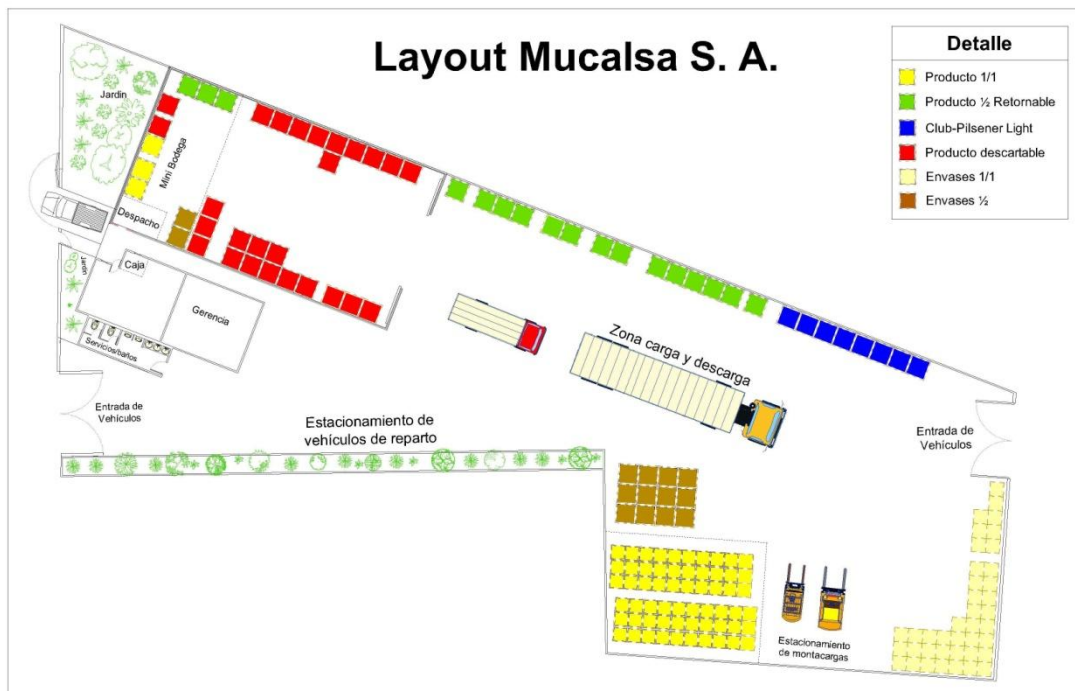


Figura # 17: Croquis de la empresa

5.6 FACTIBILIDAD

La Empresa

Misión

Somos una empresa líder de servicios dedicada a la distribución y venta de bebidas alcohólicas, que buscamos satisfacer el gusto de nuestros consumidores, ofreciéndoles productos de calidad y a su vez brindar las mejores soluciones y servicios directos.

Visión

Consolidarnos como una empresa de franquicia, comprometida en vender sus productos como líderes en nuestra ciudad, bajo los principios de constancia, responsabilidad, disciplina y perseverancia, lograr que nuestra empresa y productos comercializados sigan siendo la marca líder en el mercado y los número uno en Milagro y sus alrededores, alcanzando liderazgo en ventas como resultado de una eficiente distribución.

Valores Corporativos.

Honestidad.- Es una forma de vivir convenientemente entre lo que se piensa y se observa hacia el prójimo que junto a la justicia exige darle a cada quien se lo merece tanto cliente como proveedor.

Solidaridad.- Tener la capacidad de comunicación entre los empleados para mantener un enfoque de trabajo cooperativo y en equipo.

Responsabilidad.- Hacer las cosas bien para cumplir con las metas y objetivos fijados por la Compañía y llegar al cumplimiento deseado.

Tolerancia.- Respeto y consideración hacia las opiniones de los demás aunque nuestras opiniones no sirvan de nada, esto es para mantener una comunicación eficaz con nuestros clientes y proveedores.

Ética.- Es regir el comportamiento de los individuos dentro y fuera del grupo es establecer normas que no atente contra la moral y que sirvan para que todas las personas sean regidos dentro y fuera de la organización.

Esto es para una cultura organizacional con valores comunes para sus miembros, para alcanzar la satisfacción de todas las personas involucradas en la empresa.

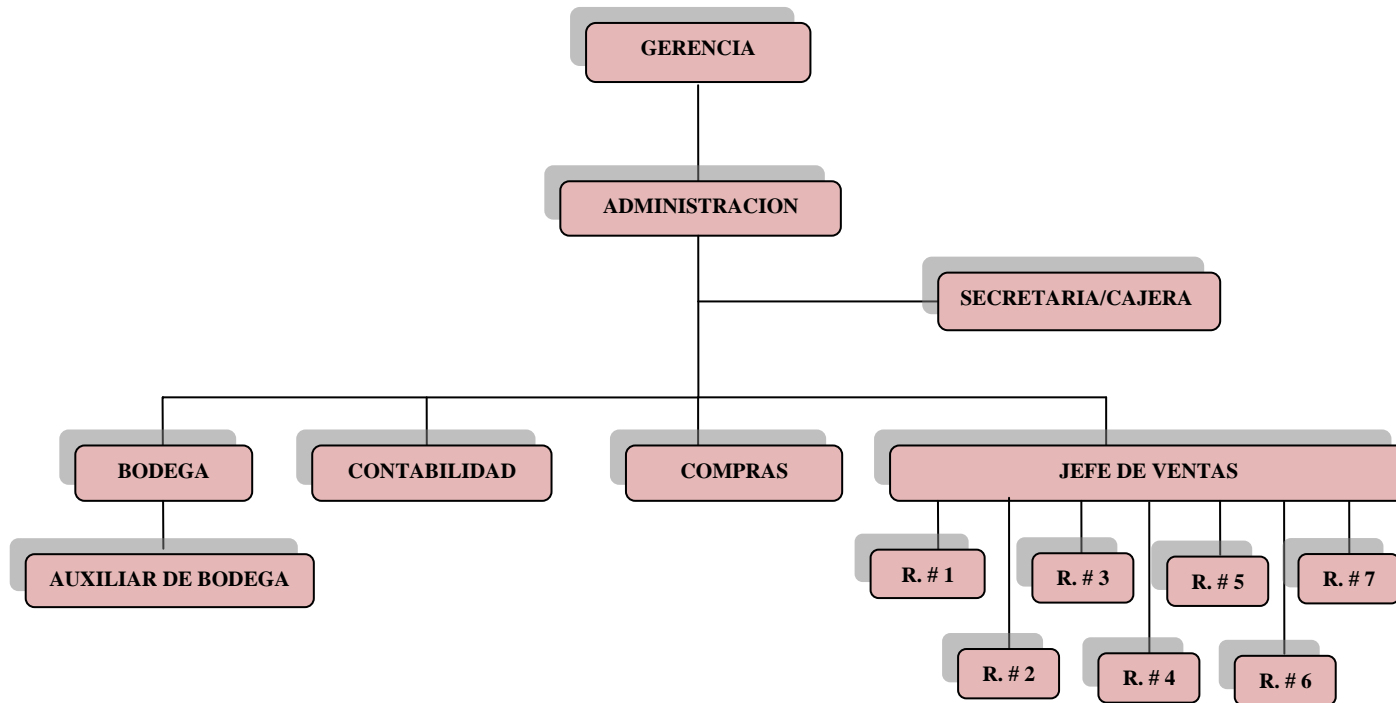
Objetivo de la empresa

Preparar a la fuerza de ventas en el manejo de nuevas marcas, colocar y buscar estrategias que permitan la aceptación de los productos en el mercado buscando satisfacer el gusto de los consumidores.

Mantener la fidelización con los clientes actuales y captar nuevos clientes potenciales, conservar la comunicación y asesoramiento en: atención, servicio al cliente y visitas frecuentes.

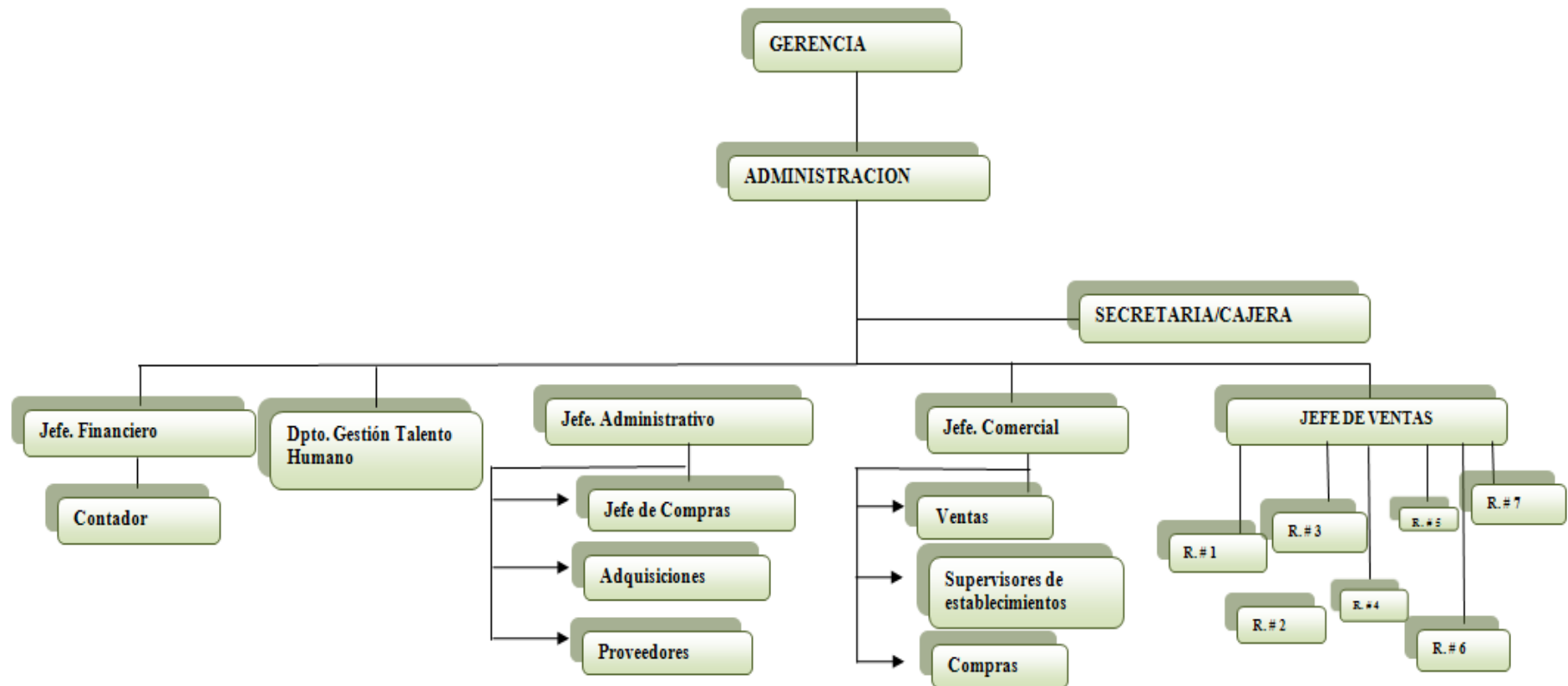
Organigrama de la empresa.

Cuadro # 26



Cuadro # 27

Organigrama propuesto de la empresa (Cuadro # 28)



Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

Análisis y descripción de cargos.

Gerente Propietario

Función Básica

Evaluar, analizar, planificar y verificar información relevante de todas las actividades con el fin de tomar las mejores decisiones que harán que la empresa crezca institucional y económicamente logrando una buena colocación en el mercado competitivo.

Función Específica

- Fijar y verificar el cumplimiento de las metas y objetivos.
- Gestionar de manera adecuada los recursos con los que cuesta la organización.
- Evaluar el desempeño de los diferentes departamentos.
- Formular estrategias competitivas para la empresa.
- Controlar el desenvolvimiento organizacional
- Participar en el proceso de retroalimentación de la empresa
- Llevar un control de todos los informes de la institución
- Negociar con proveedores
- Velar por los intereses que benefician a la organización
- Asistir a eventos en representación de la empresa

Departamento Financiero

Función Básica

Administrar, analizar, aprobar, autorizar y controlar todos los recursos financieros que posee la empresa.

Funciones Específicas

- Verificar autenticidad de toda la información financiera.
- Firmar oficios de aprobación de pago de sueldos e impuestos, cheques, estados financieros.
- Elaborar índices financieros, informe y recomendaciones de estados financieros.
- Analizar estados e índices financieros.
- Enviar estados financieros, informes, formularios y oficios de autorización de pago de impuesto al Gerente General, cheques, facturas y copias de estados financieros, rol de pagos y soportes al auxiliar contable.
- Autorizar ejecución de pago de impuestos, rol de pago, servicios básicos, proveedores.

- Revisar documentación y elaboración de reportes contables.
- Mantener la custodia de informes y de estados financieros.
- Ser responsable en forma directa del dinero.
- Supervisar las labores del auxiliar contable.
- Comunicar al Director sobre todos los movimientos económicos de la empresa.
- Gestionar las inversiones necesarias para la empresa.
- Pagar a proveedores.

Perfil del Cargo

- Edad: 25 a 35 años
- Sexo: Indistinto
- Estado Civil: Indistinto

Competencias

Competencias Conductuales

Nivel Intermedio

- | | |
|---|-----------|
| ➤ Nivel de compromiso – Disciplina Personal - Productividad | (Nivel A) |
| ➤ Orientación al cliente interno y externo | (Nivel B) |
| ➤ Habilidad Analítica | (Nivel A) |
| ➤ Colaboración | (Nivel A) |
| ➤ Dinamismo – Energía | (Nivel A) |
| ➤ Iniciativa – Autonomía – Sencillez | (Nivel B) |
| ➤ Franqueza – Confiabilidad – Integridad | (Nivel B) |

Competencia Técnica

Educación: Título universitario en Ingeniería Comercial o Título Universitario en CPA

Experiencia: Mínima de 3 años, haber laborado en empresas similares como contador, auditor, jefe financiero.

Cargo: Auxiliar Contable

Función Básica

Recopilar, registrar y comunicar información oportuna y eficiente para elaborar informes de carácter financiero que ayudará a mejorar la situación económica de la organización.

Función Específica

- Recopilar y registrar información sobre todo los movimientos económicos que realice la organización.
- Imprimir y entregar información de carácter financiero al Jefe Financiero.
- Archivar copias y originales de comprobantes de documentos comerciales enviados y recibidos en orden secuencial y cronológico.
- Recibir documentación interna y externa para pagos.
- Elaborar y llenar registros de carácter contables.
- Apoyar al Jefe Financiero en la elaboración de los distintos registros contables
- Realizar la elaboración de las declaraciones del IVA y Retención en la Fuente
- Preparar datos para elaborar el presupuesto del periodo económico
- Revisar disponibilidad de fondos en efectivo y cheques
- Informar de novedades en el procedimiento de cobro
- Cuadrar caja chica
- Controlar los suministros de oficina del departamento
- Contabilizar ajustes
- Realizar conciliación bancaria de todas las cuentas
- Crear base de datos para Año Nuevo

Perfil del Cargo

Edad: de 23 años en adelante

Sexo: Indistinto

Estado Civil: Indistinto

Competencias

Competencias Conductuales

Otros Niveles Intermedios

- Profundidad en el conocimiento de los servicios (Nivel B)
- Comunicación (Nivel A)
- Manejo de relaciones de negocio (Nivel B)

- Confianza en sí mismo (Nivel A)
- Perseverancia (Nivel B)
- Credibilidad técnica (Nivel A)
- Conocimiento de la industria y el mercado (Nivel B)
- Aprendizaje continuo (Nivel A)

Competencia Técnica

Educación: Bachiller contable o primeros años de universidad en CPA

Experiencia: Mínima de 2 años en cargos similares.

Adjunto anexo glosario

Capacitación mínima requerida:

Cursos Generales

- Word
- Excel
- Power Point

Cursos de Especialización

- Contabilidad General
- Contabilidad Computarizada
- Cursos de actualización tributaria.

Procesos en los que intervienen

- Elaboración de Registros Contables
- Elaboración y análisis de Estados Financieros
- Pago de Sueldos
- Pago de Servicios Básicos
- Conciliación Bancaria
- Pago y cumplimiento de obligaciones tributarias
- Arqueo de Caja.

Cargo: Asistente de Compras

1.1. Función Básica

Llevar un control de existencias de acuerdo a la necesidad de repuestos y accesorios que se necesita en el almacén para atender con eficiencia la demanda de los clientes.

Función Específica

- Realizar solicitudes de compras
- Informar de novedades en el procedimiento de pago
- Manejar el control de existencias de repuestos y accesorios
- Archivar copias y originales de comprobantes de documentos comerciales enviados y recibidos en orden secuencial y cronológico.
- Comunicar a gerencia sobre movimientos que se realicen dentro del departamento.
- Receptar y verificar mercadería que ingresa a la empresa
- Aprobar al director en decisiones de compras
- Preparar datos para realizar las cotizaciones
- Supervisar labores del bodeguero
- Controlar los suministros de oficina del departamento
- Mantener el abastecimiento necesario de repuestos y accesorios
- Elaborar informes de proveedores

Perfil del Cargo

Edad: de 23 años en adelante

Sexo: Indistinto

Estado Civil: Indistinto

Competencias

Competencias Conductuales

Otros Niveles Intermedios

- Profundidad en el conocimiento de los servicios (Nivel B)
- Comunicación (Nivel A)
- Manejo de relaciones de negocio (Nivel B)
- Confianza en sí mismo (Nivel A)
- Perseverancia (Nivel B)

- Credibilidad Técnica (Nivel A)
- Conocimiento de la Industria y el Mercado (Nivel B)
- Aprendizaje continuo (Nivel A)

Competencia Técnica

Educación: Bachiller en Comercio

Experiencia: Mínima 1 año en cargos similares

Adjunto anexo glosario.

Capacitación mínima requerida

Cursos Generales

- Word
- Excel
- Power Point

Cursos de Especialización

- Contabilidad Básica
- Curso en Técnica de Comercio

Procesos en los que intervienen

- Compras
- Solicitud de compras
- Control y elaboración de inventarios

Cargo: Bodeguero

Función Básica

Llevar un control, mantenimiento y ubicación de toda la mercadería existencia en bodega con el fin de mantener información relevante de la existencia física de la mercadería.

Función Específica

- Ubicar repuestos y accesorios en lugares estratégicos
- Informar de novedades de bodega al Asistente
- Realizar mantenimiento y limpieza de bodega
- Entregar mercadería solicitada por maestro
- Archivar en orden cronológico las solicitudes de mercadería
- Receptar y verificar mercadería que ingresa a bodega
- Elaborar listado de mercadería agotados
- Custodiar mercadería agotados
- Custodiar mercadería en bodega
- Realizar labores de fuerza física

Perfil del Cargo

Edad: de 18 años en adelante

Sexo: Masculino

Estado Civil: Indistinto

Competencias

Niveles Iniciales

- Tolerancia a la Presión (Nivel B)
- Responsabilidad (Nivel B)
- Capacidad para aprender (Nivel B)
- Autocontrol (Nivel B)
- Dinamismo – Energía (Nivel B)
- Productividad (Nivel A)
- Desarrollo de Relaciones (Nivel B)

Competencia Técnica

Educación: Bachiller

Experiencia: No aplica

Adjunto anexo glosario

Capacitación Mínima requerida

Cursos Generales

- Computación Básica

Cursos de Especialización

- No Aplica

Tipo de Supervisión Recibida

- La Supervisión será directa y frecuente por el Asistente de compras para así evaluar el desenvolvimiento laboral de bodeguero.

Relaciones Interpersonales

- **Internas.-** Con Asistentes de compras, Maestros.
- **Externas.-** No Aplica

Procesos en los que intervienen

- Compras
- Solicitud de compras
- Control y elaboración de inventarios

Cargo: Estibador

Función Básica

Montar y desmontar las jabsas de cervezas de los mamuts que llegan a la distribuidora

Función Específica

- Subir y bajar cajas de cervezas

Perfil del Cargo

Edad: de 18 años en adelante

Sexo: Masculino

Estado Civil: Indistinto

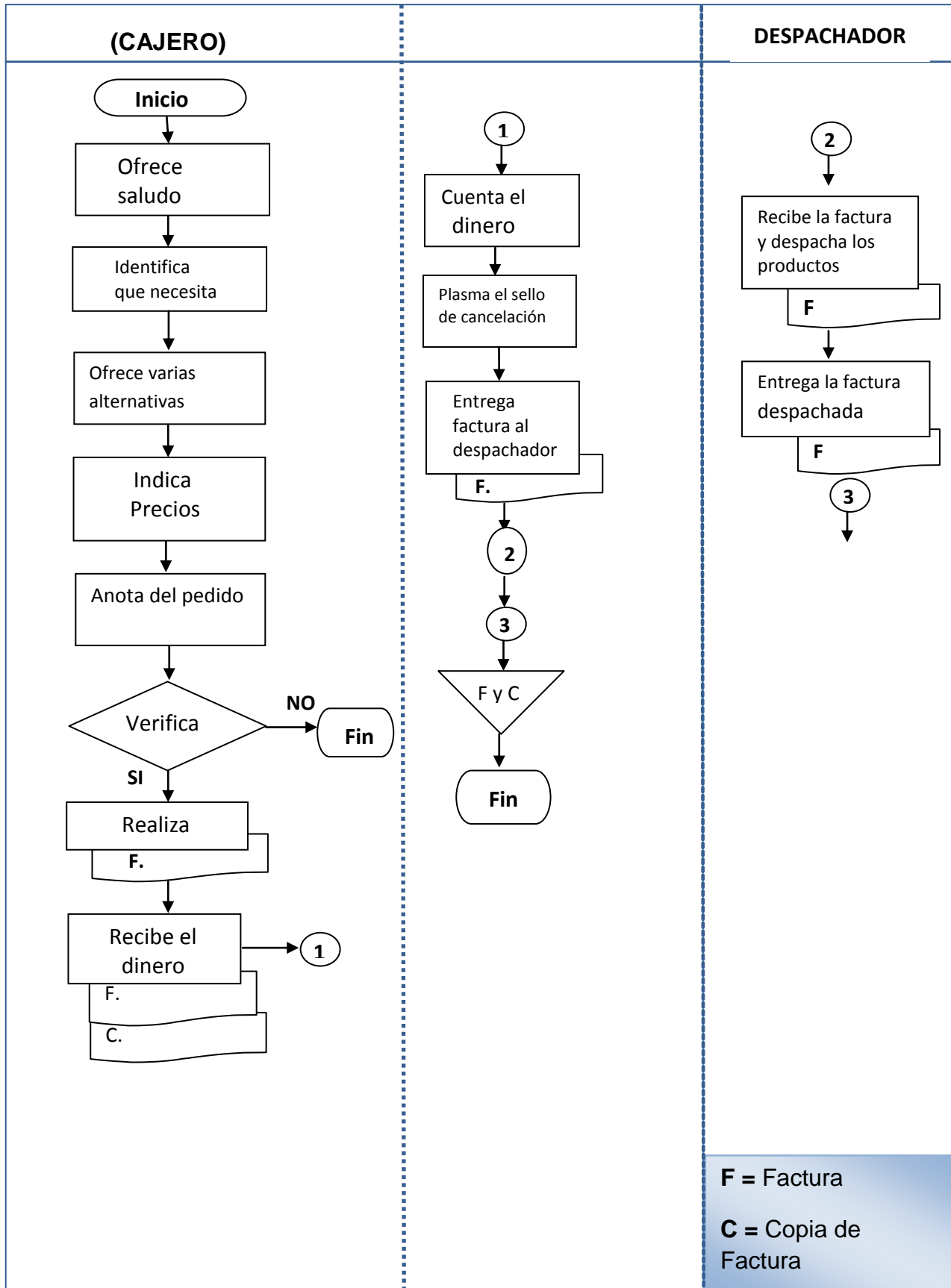
Competencias

Competencias Conductuales

Niveles Iniciales

- Tolerancia a la Presión (Nivel B)
- Responsabilidad (Nivel B)
- Preocupación por el orden y la claridad (Nivel C)
- Capacidad para aprender (Nivel B)
- Autocontrol (Nivel B)
- Dinamismo – Energía (Nivel B)
- Productividad (Nivel C)
- Desarrollo de Relaciones (Nivel B)

Proceso De Facturación



5.7 Descripción de la Propuesta

Nuestra propuesta es un modelo de gestión para los empleados de Mucalsa S.A., enfocada al mejoramiento del servicio que se brinda a los clientes que consistirá en lo siguiente:

- Desarrollo del Potencial Humano
- Eficiencia y eficacia
- Atención al cliente
- Liderazgo

Impacto en el mercado.

Análisis de las 5 fuerzas de Porter.

Los negocios son simultáneamente competencia y cooperación, con los proveedores, clientes, competidores y complementadores

¿Cómo formular una estrategia creativa para su negocio que le permita ganar sin competir?
Lo recomendable es partir analizando la estructura de la industria en la cual participa.

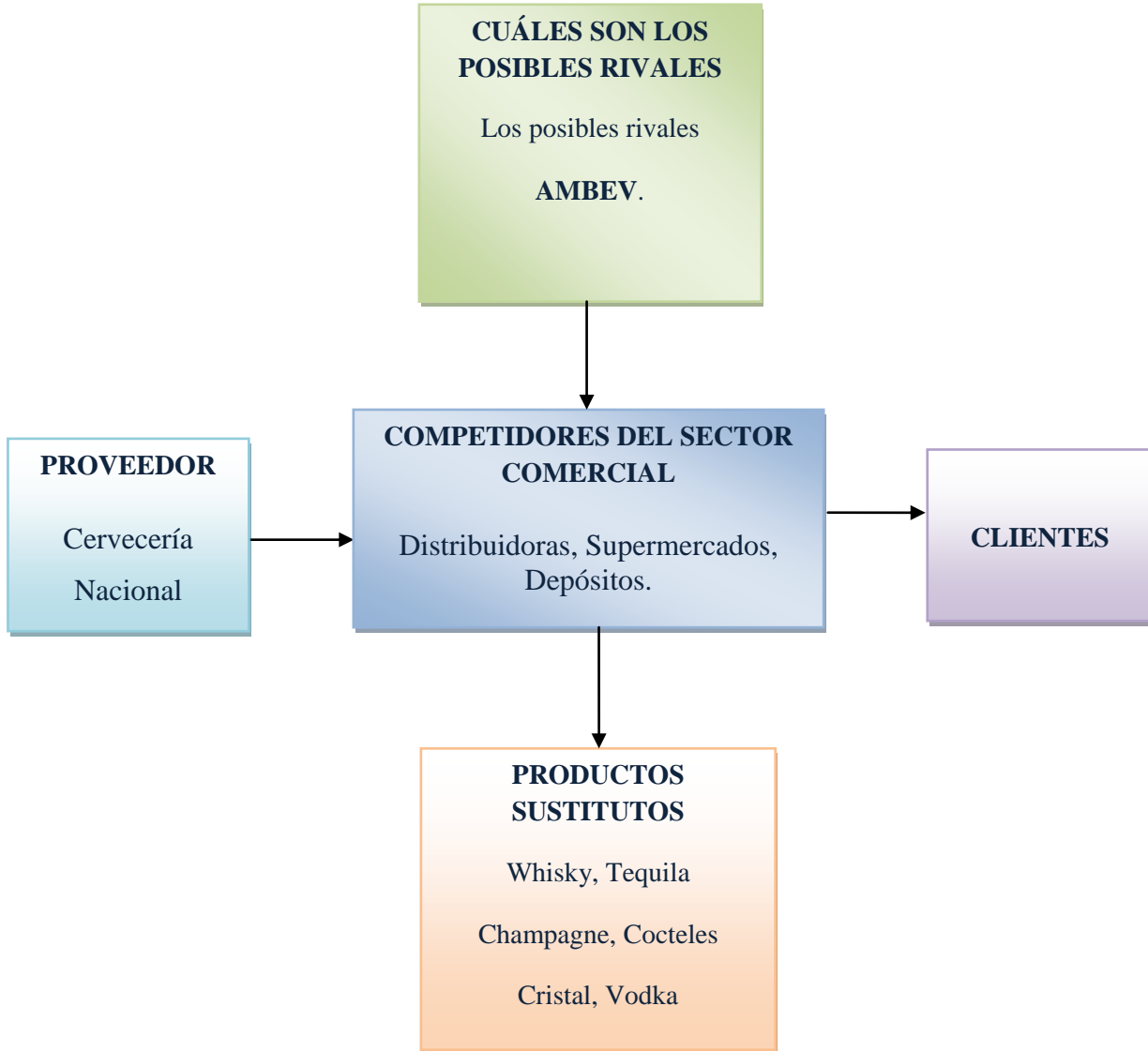
Las conocidas cinco fuerzas de Porter entregan un esquema ordenado para analizar el ambiente competitivo de una determinada industria y así estimar las utilidades promedio de sus empresas. Estas cinco fuerzas son:

- (1) el poder de negociación de los compradores,
- (2) el poder de negociación de los proveedores,
- (3) la rivalidad entre los competidores existentes,
- (4) la amenaza de nuevos entrantes, y
- (5) la amenaza de los sustitutos.

Entre más intensas sean estas fuerzas, menor será la rentabilidad promedio de la industria.

Cuadro # 28

Análisis de las cinco fuerzas de Porter.



Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza.

F1 BARRERAS DE ENTRADA (Políticas, Leyes, Impuestos)

Cuadro # 29

	BAJO	MEDIO	ALTO	Total
Infraestructura			x	1
Prestigio y confianzas entre proveedores y clientes			x	1
Conocimiento sobre la calificación de la calidad y precios de mercado		x		1
Financiamiento para capital de trabajo			x	1
Total		1	3	4
Amenaza de Participante nuevos	0%	25%	75%	100%

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza.

- Una de las barreras más importantes es que la competencia no disponen de lo que la marca Pilsener ha venido realizando durante los 125 años que lleva posesionada en Ecuador.
- Otras dos barreras que enfrentan los potenciales imitadores de Pilsener que es tradicional:
 - El sistema de franquicias con las embotelladoras, las que tienen contratos exclusivos con los productores de concentrados, y
 - La red de distribución en supermercados, bares, restaurantes, domicilios, discotecas etc.
- Además es un sector muy concentrado, donde existen muy pocas empresas, son altas las barreras de ingreso al sector, esto debido a: Diferenciación de productos y la lealtad que existe de los clientes y a las diferentes marcas y tipos de cerveza disponibles en Ecuador, entre las cuales están: Pilsener, Light suave y ligera como para mujeres.
- Para que una nueva empresa ingrese a este sector, deberá desembolsar grandes cantidades de capital si desea desarrollar una estrategia agresiva de penetración en el mercado, para

ello es necesario una fuerte inversión en publicidad debido a las tantas marcas de cervezas que se encuentran en el mercado, además el proceso de elaboración de las cervezas necesita tecnología de punta, como también edificios, fabricas, bodegas, entre otras infraestructuras que encarecen altamente el costo de inversión.

- Adecuados accesos a los canales de distribución.
- Las ventas de la industria cervecera se realizan básicamente a través de cuatro canales de distribución. En primer lugar está el tradicional, constituido por rutas de reparto; en segundo, los supermercados; y, con porcentajes menores, el canal mayorista y las ventas de consumo inmediato. Al ser este un producto de consumo masivo, la nueva empresa deberá estar en condiciones de desarrollar un canal de distribución adecuado para asegurar que el producto llegue al cliente.
- En general, la estrategia de la mayoría de las empresas para ingresar al mercado cervecero consiste en la adquisición de empresas nacionales existentes, para así reducir los riesgos que implicarían la instalación de una nueva empresa en el país.

F2 AMENAZA DE LOS PRODUCTOS SUSTITUTOS

Cuadro # 30

	BAJO	MEDIO	ALTO	Total
Precios relativos		X		1
Ventajas Sustitutas			x	1
Variedad			X	1
Total	0	1	2	3
Amenaza de sustitución	0	33.33%	66.66%	100%

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza.

Analizando la segunda fase podemos observar que la amenaza de productos sustitutos tiene un nivel alto, esto se debe a efectos secundarios que produce las bebidas alcohólicas Como todos

sabemos, la cerveza en exceso es mala para la salud, y sin embargo la consumen que en un momento llega a hacer adictos al alcohol.

2 RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES

Cuadro # 31

	BAJO	MEDIO	ALTO	Total
Competidores de un tamaño similar	X			
Rebajas de precios	X			
Diferenciación de productos	X			
Total	3			3
Amenaza de rivalidad	100%			100%

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza.

Observando la fase 3 de rivalidad entre competidores existentes el cual ha obtenido un nivel bajo del 100% en el cual determinamos que único rival de Pilsener, es Brahma ya que estas han sido los únicos protagonistas en la industria de concentrado de bebidas en la que se destaca como líder.

Entre otros factores también es importante la diferenciación del producto, como se comentó anteriormente una de las barreras de entrada a la industria es que los productos son bien diferenciados en cuanto a calidad, marcas y precios.

Principalmente, las estrategias de las distintas empresas se basan en el manejo de las siguientes variables:

- Precio.
- Publicidad.
- Promociones

F4 PODER DE LOS COMPRADORES

Cuadro # 32

	BAJO	MEDIO	ALTO	Total
Calidad del producto ofertado			X	
Aumento de los precios de mercado		X		
Ingreso		X		
Total	0	2	1	3
Poder de los compradores	0%	66.67%	33.33%	100%

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza.

Los principales compradores de este producto son los consumidores finales, quienes son cada vez más exigentes, buscando mejores precios, calidad y mayor variedad. En general, poseen un alto poder negociador ya que pueden cambiar de marca si no se encuentran satisfechos. Otros compradores importantes son los hipermercados, las grandes cadenas de supermercados, quienes realizan compras en grandes volúmenes, lo que le permite contar con un gran poder negociador, ya que son ellos quienes establecen los plazos de pago.

Como consecuencia de esto, muchas veces las empresas, para tener presencia en esos comercios, deben adecuarse a dichas exigencias.

F5 NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Cuadro # 33

	BAJO	MEDIO	ALTO	Total
Presencia de insumos sustitutos			X	
Precios altos (costos)			X	
Número de proveedores			X	
Total	0	0	3	3
Poder de los proveedores	0%	0%	100%	100%

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza.

En la apreciación de la quinta fase de la negociación de los proveedores tiene un nivel alto que es del 100% donde el poder de los proveedores es aumentado por que los costos de ingredientes son máximos y ellos mismos elaboran sus envases, en general, las materias primas principales para la elaboración de este producto son de fácil acceso, estas son: la cebada, la malta, agua potable, jarabe de maíz de alta maltosa, lúpulo y levadura. Se puede decir que los proveedores no tienen un gran poder de negociación ya que, al ser el sector cervecero muy concentrado, no tienen muchas opciones de clientes.

RESUMEN DEL ANÁLISIS DE NIVEL DE ATRACTIVIDAD DEL MERCADO

Cuadro # 34

MAGNITUD DE LAS FUERZAS	ACTUAL			FUTURO			TOTAL
	BAJO	MEDIO	ALTO	BAJO	MEDIO	ALTO	
Barreras a la entrada	1	2	1			X	
Producto sustitutos	0	1	2			x	
rivalidad entre competidores existentes	0	3	0			X	
Poder de los compradores	0	2	1		X		
Negociación de los proveedores	2	1	0	X			
EVALUACION GENERAL	3	9	4				16
PORCENTAJE	18.75%	56.25%	25%				100%

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza.

Podemos describir a la industria cervecera como medianamente atractiva según el modelo de las cinco fuerzas de Porter, ya que esta industria presenta altas barreras de entrada que dificultan la participación de nuevos competidores, un gran poder de la empresa que es la mayor participante en el mercado, que junto a Cervecerías y otras empresas de baja

participación conforman el mercado de estructura oligopolica con tendencias monopólicas ya que abarca un 56.25% de participación.

En cuanto a los productos sustitutos de la cerveza el principal sustituto es el vino, vodka, cristal, champagne, cocteles, pero en estos momentos no presenta gran amenaza, sin embargo se debe tener presente que el vino está en una etapa de crecimiento y de mejoramiento de la calidad lo cual puede constituir una amenaza el consumo futuro de la cerveza.

La entrada en los últimos años de nuevas empresas en el sector ha intensificado la competencia, por lo que es necesario un fuerte control de las políticas a aplicar, cuidando de no generar una guerra de precios.

Tabla de Pareto.

Cuadro # 35

LISTADO DE CAUSAS	PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO	Frecuencia	% de Frecuencia	Frecuencia Acumulada
DESINTERÉS POR PARTE DEL PERSONAL	3	3	4	4	14	16,67%	16,67%
ESCASES DEL TIEMPO	2	2	4	4	12	14,29%	31%
RESISTENCIA AL CAMBIO	2	2	4	4	12	14,29%	45,25%
AUSENCIA DE INVERSIÓN EN CAPACITACIÓN AL PERSONAL	2	3	3	4	12	14,29%	59,54%
ADMINISTRACIÓN EMPÍRICA	2	3	3	4	12	14,29%	73,83%
AMBIENTE INADECUADO	2	3	3	3	11	13,09%	86,92%
NO EXISTE PRESUPUESTO	2	3	3	3	11	13,09%	100,00%
TOTAL	15	20	21	27	84	100%	

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza.

Estrategias en base al análisis de Pareto.

Las estrategias deben ser trabajadas en relación en las siguientes causas:

1._ DESINTERES POR PARTE DEL PERSONAL

Motivar al empleado con incentivos por su esfuerzo en cumplir su presupuesto de mes y a su vez con campañas promocionales en las que él pueda ganar premios.

2._ AUSENCIA DE INVERSION EN CAPACITACION AL PERSONAL

Realizar un fondo de ahorros destinado a gasto de capacitación, para que se pueda brindar a los empleados.

3._ ADMINISTRACION EMPIRICA

Establecer un programa actualizado en ventas como pueden ser “fox pro o Mónica” que son bosquejos completos y óptimos para que facilite el manejo de recaudo y ventas totalizadas por mes, para así realizar un presupuesto mensual y tener mayor control en la empresa

4._ AMBIENTE INADECUADO PARA CAPACITAR

Acondicionar en las instalaciones de **MUCALSA** un departamento apropiado y cómodo, para brindar las charlas de capacitación y a su vez revisar el rendimiento de cada empleado

Análisis Foda

Cuadro # 36

FORTALEZAS:	OPORTUNIDADES:
<p>Capital propio Infraestructura operativa Camiones de reparto de la empresa Experiencia de la fuerza de ventas Planta cercada y con guardiana Terreno propio Diversificación de productos Conocimiento del mercado Ventas de productos de calidad Margen de participación en el mercado</p>	<p>Implementar sucursales en sectores cercanos Convenios con las instituciones educativas para ofrecer uno de los productos. Crecimiento del sector micropresarial con respecto a los centros de diversión nocturna. Créditos empresariales por parte del gobierno</p>
DEBILIDADES:	AMENAZAS:
<p>Desgastes de vehículos que han cumplido con su vida útil Falta de un plan estratégico estructurado a corto y mediano plazo Falta de seguridad en los vehículos de reparto Falta de capacitación de empleados No hay rutas de distribución</p>	<p>Entrada potencial de competidores en el mercado Crecimiento de la competencia desleal (productos importado de forma ilegal) Alto índice de delincuencia Carreteros en mal estado a causa de lluvias (invierno)</p>

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza.

Matriz Foda

Cuadro # 37

Factores Internos	Fortalezas:	Debilidades:
	Capital propio	Desgastes de vehículos que han cumplido con su vida útil
	Infraestructura Operativa	Falta de un plan estratégico estructurado a corto y mediano plazo
	Camiones Reparto de la empresa	Falta de seguridad en los vehículos de reparto
	Experiencia de la fuerza de venta	Falta de capacitación de empleados
	Terreno propio	No hay rutas de distribución
	Planta cercada y con guardianía	
	Conocimiento del mercado	
	Diversificación de productos	
	Ventas de productos de calidad	
	Margen de participación en el mercado.	
Oportunidades:	Estrategias FO:	Estrategias FA:
Implementar sucursales en sectores cercanos	Realizar un estudio de mercado en otras plazas, para identificar el movimiento comercial y así poder establecer una sucursal que le provee de altos ingresos a la empresa.	Variar y presentar nuevos productos de acuerdo a los cambios que se den, para motivar al consumidor y a su vez bloquear a los posibles competidores.
Convenios con las instituciones educativas para ofrecer uno de los productos.	En vista que el actual gobierno esta promoviendo una sana alimentación, es importante que se realice convenios con las entidades educativas y ofrecerles el producto pony malta.	Facilitar horarios de capacitación a los empleados para fortalecer la fuerza de venta en la empresa.
Crecimiento del sector micropresarial con respecto a los centros de diversión nocturna.	Ofrecer a los nuevos locales de diversión nocturna el producto, con la promoción de facilitarles un enfriador, además de ofrecerle un descuento del 5%.	Aprovechar los créditos que ofrece el gobierno para la mejora de la empresa haciéndola más eficiente
Créditos empresariales por parte del gobierno	el mercado realizando diferentes promociones de acuerdo a las actitudes y diferentes estilos de vida de cada consumidor, que prefieran nuestros productos para así satisfacer sus necesidades.	
Amenazas:	Estrategias DO:	Estrategia DA:
Entrada potencial de competidores en el mercado	Obtener préstamos que otorga el gobierno para adquirir nuevos vehículos	Por medio de la obtención de seguros garantizar el bienestar de la empresa y de los empleados para así evitar en lo posible la perdida de los productos y la vida de los empleados.
Crecimiento de la competencia desleal (productos importado de forma ilegal)		
Alto índice de delincuencia.	Adquirir un sistema de rastreo en los vehículos para saber su ubicación.	Elaborar rutas con horarios establecidos por cada cliente para evitar que la competencia tenga un alto índice en ventas.
Carreteros en mal estado a causa de lluvias (invierno)		

Matriz de valoración.

Cuadro # 38

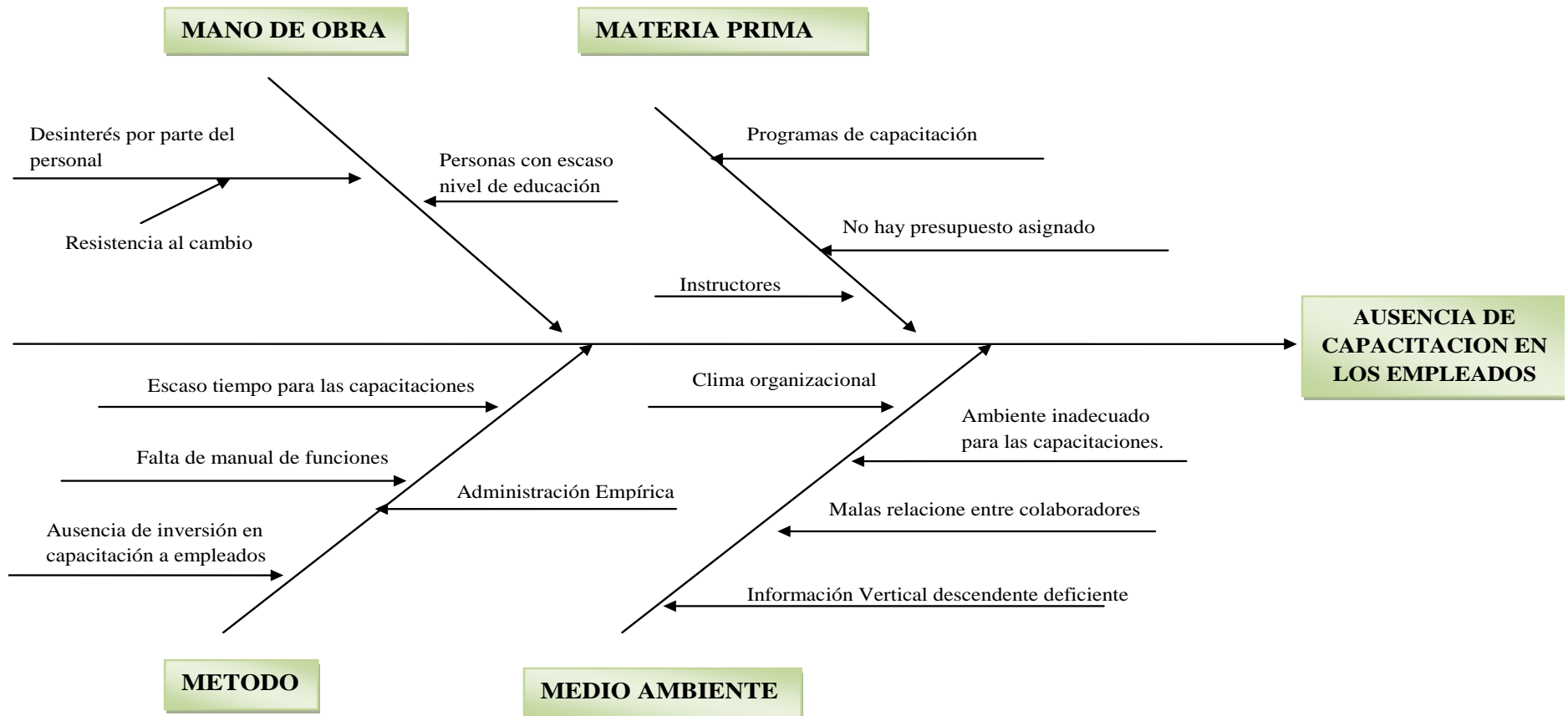
Problemas	Importancia	Urgencia	Vulnerabilidad	Totales
Ausencia de capacitación a los empleados	5	5	2	12
Inconformidad de sueldos	5	5	2	12
Horas extras trabajadas y no canceladas	4	4	3	11
No están establecidas rutas y recorridos	5	5	1	11
Perdida de productos en distribución	5	5	1	11
Desfase en la recepción de envases	3	2	4	9
TOTALES	27	26	13	66

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

Análisis del problema.- Según los resultados establecidos en la matriz de valoración se ha determinado que el problema de la empresa en el área de distribución y ventas es la ausencia de capacitación a los empleados e inconformidad de sueldos.

Diagrama de causas y efectos (ISHIKAWA)

Análisis situación actual de la empresa. (Figura # 18)



Estrategias de acuerdo al análisis de ISHIKAWA:

1. Proporcionarles información adicional al personal, que participando en las capacitaciones que brinda la empresa les va a ayudar a desarrollarse mejor en sus funciones y adaptarse en cualquier puesto de trabajo que se le llegara a asignar en un corto o mediano plazo, esto a su vez les ayudará a descartar esa idea errónea sobre los cambios proactivos que mantenga la empresa.
2. Realizar un fondo de ahorros destinado a gasto de capacitación, para que se pueda brindar a los empleados
3. Establecer horarios a la semana especialmente en las mañanas, para que reciban la capacitación adecuada sin que esto impida el fiel cumplimiento de la jornada de trabajo.
4. Motivar al empleado con incentivos por su esfuerzo en cumplir su presupuesto de mes y a su vez con campañas promocionales en las que él pueda ganar premios, esto ayudará a incrementar el interés al personal

5.7.1 Actividades.

- Solicitud a la gerencia de la empresa Mucalsa para la Autorización para la realización de esta propuesta.
- Se procedió a visitar cada departamento para identificar la problemática planteada.
- Se realizo un detalle sobre las situaciones críticas encontradas en los departamentos que conforman la empresa.
- Escogió la herramienta investiga para obtener información directa del talento humano de la empresa.
- Realización de cuestionario de preguntas para una encuesta dirigida al talento humano de la empresa.
- Recopilación de la información.
- Se tabula la información.
- Análisis los resultados.
- Propone la implementación de un departamento de Gestión de Talento Humano.
- Implementación de la Propuesta.

5.7.2 Recursos, Análisis Financiero.

En el desarrollo de las actividades para posibilitar este trabajo se realizó los siguientes gastos.

Cuadro # 39

RECURSO MATERIALES			
RECURSOS OPERACIONALES	CANTIDAD	VALOR INDIVIDUAL	VALOR TOTAL
Resma de Hojas A4.	1	5,00	5,00
Esferográficos.	6	0,25	1,50
Lápiz.	3	0,20	0,60
Transporte (viaticos)	2	10,00	20,00
Refrigerios	1	20,00	20,00
Borradores.	2	0,35	0,70
Resaltadores.	2	0,50	1,00
Grapadora.	1	3,50	3,50
Carpetas	2	0,25	0,50
Impresión de encuestas	1	28,00	28,00
Copias	1000	0,03	30,00
Perforadora.	1	3,50	3,50
Impresiones varias	100	0,20	20,00
Anillado	1	1,50	1,50
TOTAL			135,80

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

Análisis financiero.

Cuadro # 40

ACTIVOS FIJOS			
CANT.	DESCRIPCION	C. UNIT.	C. TOTAL
	MUEBLES Y ENSERES		
2	ESCRITORIOS	150,00	300,00
2	SILLAS EJECUTIVAS	60,00	120,00
2	SILLAS DE ESPERA	25,00	50,00
1	ARCHIVADORES	75,00	75,00
	TOTAL MUEBLES Y ENSERES		545,00
	EQUIPO DE COMPUTACIÓN		
2	COMPUTADORES + IMPRESORAS	900,00	1.800,00
	TOTAL DE EQUIPO DE COMPUTO		1.800,00
	EQUIPOS DE OFICINA		
1	DISPENSADOR DE AGUA	60,00	60,00
2	TELEFONOS ON LÍNEA	120,00	240,00
	TOTAL EQUIPOS DE OFICINA		300,00
TOTAL INVERSION EN ACTIVOS FIJOS			2.645,00

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza.

Cuadro # 41

DEPRECIACION DE LOS ACTIVOS FIJOS				
DESCRIPCION	VALOR DE ACTIVO	% DE DEP.	DEPR. MENSUAL	DEP. ANUAL
MUEBLES Y ENSERES	545,00	10%	4,54	54,50
EQUIPO DE COMPUTACION	1.800,00	33%	49,50	594,00
EQUIPO DE OFICINA	300,00	10%	2,50	30,00
TOTAL	2.645,00		56,54	678,50

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

Cuadro # 42

NÓMINA AÑO 1								
PERSONAL	BASICO	13RO	14TO	VAC.	Aportes IESS - SOLCA	FDO.RESEV.	REM.	R-ANUAL
1 JEFE DE RECURSO HUMANO	500,00	41,67	22,00	20,83	61,75		522,75	6.273,00
1 ASISTENTE	320,00	26,67	22,00	13,33	39,52		342,48	4.109,76
ESTIBADORES	6.300,00	525,00	22,00	262,50	778,05		6.331,45	75.977,40
CHOFERES	2.450,00	204,17	22,00	102,08	302,58		2.475,68	29.708,10
SECRETARIA	450,00	37,50	22,00	18,75	55,58		472,68	5.672,10
BODEGUERO	450,00	37,50	22,00	18,75	55,58		472,68	5.672,10
MONTACARGUISTAS	840,00	70,00	22,00	35,00	103,74		863,26	10.359,12
AUXILIAR DE BODEGA	300,00	25,00	22,00	12,50	37,05		322,45	3.869,40
GERENTE	2.000,00	166,67	22,00	83,33	247,00		2.025,00	24.300,00
ADMINISTRADOR	2.000,00	166,67	22,00	83,33	247,00		2.025,00	24.300,00
TOTAL	15.610,00						15.853,42	190.240,98

NÓMINA AÑO 2								
PERSONAL	BASICO	13RO	14TO	VAC	aportes IESS - SOLCA	FDO.RESEV.	REM	R-ANUAL
1 JEFE DE RECURSO HUMANO	515,00	42,92	22,00	21,46	63,60	42,90	580,67	6.968,06
1 ASISTENTE	329,60	27,47	22,00	13,73	40,71	27,46	379,55	4.554,60
ESTIBADORES	6.489,00	540,75	22,00	270,38	801,39	540,53	7.061,27	84.735,21
CHOFERES	2.523,50	210,29	22,00	105,15	311,65	210,21	2.759,49	33.113,91
SECRETARIA	463,50	38,63	22,00	19,31	57,24	38,61	524,80	6.297,66
BODEGUERO	463,50	38,63	22,00	19,31	57,24	38,61	524,80	6.297,66
MONTACARGUISTAS	865,20	72,10	22,00	36,05	106,85	72,07	960,57	11.526,83
AUXILIAR DE BODEGA	309,00	25,75	22,00	12,88	38,16	25,74	357,20	4.286,44
GERENTE	2.060,00	171,67	22,00	85,83	254,41	171,60	2.256,69	27.080,26
ADMINISTRADOR	2.060,00	171,67	22,00	85,83	254,41	171,60	2.256,69	27.080,26
TOTAL	16.078,30						17.661,74	211.940,88

NÓMINA AÑO 3								
PERSONAL	BASICO	13RO	14TO	VAC	Aportes IESS - SOLCA	FDO.RESEV.	REM	R-ANUAL
1 JEFE DE RECURSO HUMANO	530,45	44,20	22,00	22,10	65,51	44,19	597,43	7.169,19
1 ASISTENTE	339,49	28,29	22,00	14,15	41,93	28,28	390,28	4.683,32
ESTIBADORES	6.683,67	556,97	22,00	278,49	825,43	556,75	7.272,45	87.269,34
CHOFERES	2.599,21	216,60	22,00	108,30	321,00	216,51	2.841,62	34.099,41
SECRETARIA	477,41	39,78	22,00	19,89	58,96	39,77	539,89	6.478,67
BODEGUERO	477,41	39,78	22,00	19,89	58,96	39,77	539,89	6.478,67
MONTACARGUISTAS	891,16	74,26	22,00	37,13	110,06	74,23	988,73	11.864,71
AUXILIAR DE BODEGA	318,27	26,52	22,00	13,26	39,31	26,51	367,26	4.407,11
GERENTE	2.121,80	176,82	22,00	88,41	262,04	176,75	2.323,73	27.884,74
ADMINISTRADOR	2.121,80	176,82	22,00	88,41	262,04	176,75	2.323,73	27.884,74
TOTAL	16.560,65						18.184,99	218.219,90

NÓMINA AÑO 4

PERSONAL	BASICO	13RO	14TO	VAC	Aportes IESS - SOLCA	FDO.RESEV.	REM	R-ANUAL
1 JEFE DE RECURSO HUMANO	546,36	45,53	22,00	22,77	67,48	45,51	614,70	7.376,34
1 ASISTENTE	349,67	29,14	22,00	14,57	43,18	29,13	401,32	4.815,90
ESTIBADORES	6.884,18	573,68	22,00	286,84	850,20	573,45	7.489,96	89.879,50
CHOFERES	2.677,18	223,10	22,00	111,55	330,63	223,01	2.926,21	35.114,47
SECRETARIA	491,73	40,98	22,00	20,49	60,73	40,96	555,43	6.665,11
BODEGUERO	491,73	40,98	22,00	20,49	60,73	40,96	555,43	6.665,11
MONTACARGUISTAS	917,89	76,49	22,00	38,25	113,36	76,46	1.017,73	12.212,73
AUXILIAR DE BODEGA	327,82	27,32	22,00	13,66	40,49	27,31	377,62	4.531,40
GERENTE	2.185,45	182,12	22,00	91,06	269,90	182,05	2.392,78	28.713,37
ADMINISTRADOR	2.185,45	182,12	22,00	91,06	269,90	182,05	2.392,78	28.713,37
TOTAL	17.057,47						18.723,94	224.687,30

NÓMINA AÑO 5

PERSONAL	BASICO	13RO	14TO	VAC	Aportes IESS - SOLCA	FDO.RESEV.	REM	R-ANUAL
1 JEFE DE RECURSO HUMANO	562,75	46,90	22,00	23,45	69,50	46,88	632,48	7.589,71
1 ASISTENTE	360,16	30,01	22,00	15,01	44,48	30,00	412,70	4.952,46
ESTIBADORES	7.090,71	590,89	22,00	295,45	875,70	590,66	7.714,00	92.567,97
CHOFERES	2.757,50	229,79	22,00	114,90	340,55	229,70	3.013,33	36.159,99
SECRETARIA	506,48	42,21	22,00	21,10	62,55	42,19	571,43	6.857,14
BODEGUERO	506,48	42,21	22,00	21,10	62,55	42,19	571,43	6.857,14
MONTACARGUISTAS	945,43	78,79	22,00	39,39	116,76	78,75	1.047,60	12.571,20
AUXILIAR DE BODEGA	337,65	28,14	22,00	14,07	41,70	28,13	388,29	4.659,43
GERENTE	2.251,02	187,58	22,00	93,79	278,00	187,51	2.463,90	29.566,85
ADMINISTRADOR	2.251,02	187,58	22,00	93,79	278,00	187,51	2.463,90	29.566,85
TOTAL	17.569,19						19.279,06	231.348,72

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

Cuadro # 43**DETALLE DE GASTOS**

GASTOS ADMINISTRATIVOS		ENERO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	1 JEFE DE RECURSO HUMANO	522,75	6.273,00	6.968,06	7.169,19	7.376,34	7.589,71
1	1 ASISTENTE	342,48	4.109,76	4.554,60	4.683,32	4.815,90	4.952,46
21	ESTIBADORES	6.331,45	75.977,40	84.735,21	87.269,34	89.879,50	92.567,97
7	CHOFERES	2.475,68	29.708,10	33.113,91	34.099,41	35.114,47	36.159,99
1	SECRETARIA	472,68	5.672,10	6.297,66	6.478,67	6.665,11	6.857,14
1	BODEGUERO	472,68	5.672,10	6.297,66	6.478,67	6.665,11	6.857,14
2	MONTACARGUISTAS	863,26	10.359,12	11.526,83	11.864,71	12.212,73	12.571,20
1	AUXILIAR DE BODEGA	322,45	3.869,40	4.286,44	4.407,11	4.531,40	4.659,43
1	GERENTE	2.025,00	24.300,00	27.080,26	27.884,74	28.713,37	29.566,85
1	ADMINISTRADOR	2.025,00	24.300,00	27.080,26	27.884,74	28.713,37	29.566,85
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS		15.853,42	190.240,98	211.940,88	218.219,90	224.687,30	231.348,72

GASTOS DE GENERALES		ENERO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	AGUA	15,00	180,00	185,40	190,96	196,69	202,59
	ENERGIA ELECTRICA	120,00	1.440,00	1.483,20	1.527,70	1.573,53	1.620,73
	TELEFONO	80,00	960,00	988,80	1.018,46	1.049,02	1.080,49
	UTILES DE OFICINA	80,00	560,00	576,80	594,10	611,93	630,28
	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	600,00	2.400,00	2.472,00	2.546,16	2.622,54	2.701,22
7	LUBRICANTES	700,00	2.100,00	2.163,00	2.227,89	2.294,73	2.363,57
4	COMBUSTIBLE	1.120,00	4.480,00	4.614,40	4.752,83	4.895,42	5.042,28
30	REFRIGERIOS	60,00	720,00	741,60	763,85	786,76	810,37
	REPUESTOS	-	5.000,00	5.150,00	5.304,50	5.463,64	5.627,54
7	LAVADO DE CARRO	105,00	420,00	432,60	445,58	458,95	472,71
4	PEAJE	8,00	96,00	98,88	101,85	104,90	108,05
	PERSONAL DE SEGURIDAD	240,00	2.880,00	2.966,40	3.055,39	3.147,05	3.241,47
6	LLANTAS	2.100,00	3.150,00	3.244,50	3.341,84	3.442,09	3.545,35
7	VULCANIZADORA	42,00	504,00	519,12	534,69	550,73	567,26
	DEP. MUEBLES Y ENSERES	4,54	54,50	54,50	54,50	54,50	54,50
	DEP. EQUIPO DE OFICINA	2,50	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
	DEP. EQUIPO DE COMPUTACION	49,50	594,00	594,00	594,00		
TOTAL GASTOS GENERALES		5.326,54	25.568,50	26.315,20	27.084,30	27.282,48	28.098,41

GASTOS OPERATIVOS		ENERO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	CRÉDITO DE CAMIONES	6.000,00	72.000,00	74.160,00	74.160,00	74.160,00	74.160,00
	SEGURO	1.500,00	18.000,00	18.540,00	19.096,20	19.669,09	20.259,16
		7.500,00	90.000,00	92.700,00	93.256,20	93.829,09	94.419,16

TOTAL DE COSTOS INDIRECTOS	28.679,96	305.809,48	330.956,08	338.560,41	345.798,86	353.866,29
-----------------------------------	------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

Cuadro # 44

COSTO DE VENTAS								
CANT.	DETALLE	PRECIO	ENERO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	COMPRA CERVEZA	500000,00	500000,00	6000000,00	6.180.000,00	6.365.400,00	6.556.362,00	6.753.052,86
TOTAL			500000,00	6000000,00	6180000,00	6365400,00	6556362,00	6753052,86

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

Cuadro # 45

PRESUPUESTO DE INGRESOS						
INGRESOS POR VENTA	ENERO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PILSENER	524.160,00	6.289.920,00	6.604.416,00	6.934.636,80	7.281.368,64	7.645.437,07
PILSENER LIGHT	37.440,00	449.280,00	471.744,00	495.331,20	520.097,76	546.102,65
CLUB VERDE	74.760,00	897.120,00	941.976,00	989.074,80	1.038.528,54	1.090.454,97
PONY MALTA	18.720,00	224.640,00	235.872,00	247.665,60	260.048,88	273.051,32
TOTAL DE INGRESOS	655.080,00	7.860.960,00	8.254.008,00	8.666.708,40	9.100.043,82	9.555.046,01

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

Cuadro # 46

INVERSION DEL PROYECTO	
MUEBLES Y ENSERES	545,00
EQUIPO DE COMPUTO	1.800,00
EQUIPO DE OFICINA	300,00
TOTAL DE LA INVERSION	2.645,00

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

Cuadro # 47

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO								
	ENE.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL	
VENTAS	655.080,00	7.860.960,00	8.254.008,00	8.666.708,40	9.100.043,82	9.555.046,01	43.436.766,23	
(-) COSTO DE VENTAS	500.000,00	6.000.000,00	6.180.000,00	6.365.400,00	6.556.362,00	6.753.052,86	31.854.814,86	
UTILIDAD BRUTA	155.080,00	1.860.960,00	2.074.008,00	2.301.308,40	2.543.681,82	2.801.993,15	11.581.951,37	
COSTOS INDIRECTOS	28.679,96	305.809,48	330.956,08	338.560,41	345.798,86	353.866,29	1.674.991,12	
UTILIDAD OPERACIONAL	126.400,04	1.555.150,52	1.743.051,92	1.962.747,99	2.197.882,96	2.448.126,86	9.906.960,25	
UTILIDAD ANTES PART. IMP	126.400,04	1.555.150,52	1.743.051,92	1.962.747,99	2.197.882,96	2.448.126,86	9.906.960,25	
PARTICIPACION EMPLEADOS	19.439,38	233.272,58	261.457,79	294.412,20	329.682,44	367.219,03	1.486.044,04	
UTILIDAD ANTES DE IMPTO	106.960,66	1.321.877,94	1.481.594,13	1.668.335,80	1.868.200,51	2.080.907,83	8.420.916,21	
IMPUESTO RENTA	27.539,12	330.469,49	370.398,53	417.083,95	467.050,13	520.226,96	3.591.273,09	
UTILIDAD NETA	79.421,54	991.408,46	1.111.195,60	1.251.251,85	1.401.150,39	1.560.680,87	6.315.687,16	

Cuadro # 48

FLUJO DE CAJA PROYECTADO								
	AÑO 0	ENE.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
INGRESOS OPERATIVOS								
VENTAS	-	655.080,00	7.860.960,00	8.254.008,00	8.666.708,40	9.100.043,82	9.555.046,01	43.436.766,23
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS		655.080,00	7.860.960,00	8.254.008,00	8.666.708,40	9.100.043,82	9.555.046,01	43.436.766,23
EGRESOS OPERATIVOS								
INVERSION INICIAL	2.645,00	-	-	-	-	-	-	-
GASTO DE ADMINISTRATIVOS	-	15.853,42	190.240,98	211.940,88	218.219,90	224.687,30	231.348,72	1.076.437,78
COSTO DE VENTAS	-	500.000,00	6.000.000,00	6.180.000,00	6.365.400,00	6.556.362,00	6.753.052,86	31.854.814,86
GASTOS GENERALES	-	5.270,00	24.890,00	25.636,70	26.405,80	27.197,98	28.013,91	132.144,39
GASTO OPERATIVOS		7.500,00	90.000,00	92.700,00	93.256,20	93.829,09	94.419,16	
PAGO PARTICIP. EMPLEADOS	-	-	-	233.272,58	261.457,79	294.412,20	329.682,44	367.219,03
PAGO DEL IMPUESTO A LA RENTA	-	-	-	330.469,49	370.398,53	417.083,95	467.050,13	520.226,96
TOTAL DE EGRESOS OPERATIVOS	2.645,00	528.623,42	6.305.130,98	7.074.019,64	7.335.138,23	7.613.572,51	7.903.567,23	33.950.843,02
FLUJO OPERATIVO	-2.645,00	126.456,59	1.555.829,02	1.179.988,36	1.331.570,17	1.486.471,31	1.651.478,79	7.205.337,65
INGRESOS NO OPERATIVOS	-	-		-	-	-	-	-
PRESTAMO BANCARIO		-	-	-	-	-	-	-
TOTAL ING. NO OPERATIVOS	-	-	-	-	-	-	-	-
EGRESOS NO OPERATIVOS								
INVERSIONES								
PAGO DE CAPITAL	-							-
PAGO DE INTERESES	-	-	-					-
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	-	-	-	-	-	-	-	-
FLUJO NETO NO OPERATIVO	-	-	-	-	-	-	-	-
FLUJO NETO	-2.645,00	126.456,59	1.555.829,02	1.179.988,36	1.331.570,17	1.486.471,31	1.651.478,79	7.205.337,65
FLUJO ACUMULADO	-	126.456,59	1.555.829,02	2.735.817,38	4.067.387,55	5.553.858,86	7.205.337,65	

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

Cuadro # 49

BALANCE GENERAL					
CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO CORRIENTE					
CAJA -BANCOS	1.555.829,02	2.735.817,38	4.067.387,55	5.553.858,86	7.205.337,65
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	1.555.829,02	2.735.817,38	4.067.387,55	5.553.858,86	7.205.337,65
ACTIVOS FIJOS					
DEPRECIAC. ACUMULADA	678,50	1.357,00	2.035,50	2.120,00	2.204,50
TOTAL DE ACTIVO FIJO	1.966,50	1.288,00	609,50	525,00	440,50
TOTAL DE ACTIVOS	1.557.795,52	2.737.105,38	4.067.997,05	5.554.383,86	7.205.778,15
PASIVO					
CORRIENTE					
PRESTAMO					
PARTICIPACION EMPL. POR PAGAR	233.272,58	261.457,79	294.412,20	329.682,44	367.219,03
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	330.469,49	370.398,53	417.083,95	467.050,13	520.226,96
TOTAL PASIVO	563.742,06	631.856,32	711.496,15	796.732,57	887.445,99
PATRIMONIO					
APORTE CAPITAL	2.645,00	2.645,00	2.645,00	2.645,00	2.645,00
UTILIDAD DEL EJERCICIO	991.408,46	1.111.195,60	1.251.251,85	1.401.150,39	1.560.680,87
UTILIDAD AÑOS ANTERIORES	-	991.408,46	2.102.604,06	3.353.855,90	4.755.006,29
TOTAL PATRIMONIO	994.053,46	2.105.249,06	3.356.500,90	4.757.651,29	6.318.332,16
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1.557.795,52	2.737.105,38	4.067.997,05	5.554.383,86	7.205.778,15
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

Cuadro # 50

INDICES FINANCIEROS						
DESCRIPCION	INV. INICIAL	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
Flujos netos	-1.502.645,00	1.555.829,02	1.179.988,36	1.331.570,17	1.486.471,31	1.651.478,79

TASA DE DESCUENTO	
TASA DE DESCUENTO	20%

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

Cuadro # 51

TASA DE RENDIMIENTO PROMEDIO	MAYOR AL 12%
SUMATORIA DE FLUJOS	7.205.337,65
AÑOS	5
INVERSION INICIAL	2.645,00
TASA DE RENTIMIENTO PROMEDIO	54482,70%

SUMA DE FLUJOS DESCONTADOS		4.267.092,80
VAN	POSITIVO	2.764.447,80
INDICE DE RENTABILIDAD I.R.	MAYOR A 1	1,54
RENDIMIENTO REAL	MAYOR A 12	54,36
TASA INTERNA DE RETORNO		91%

Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

5.7.3 Impacto

Con esta capacitación lograremos:

Beneficios para la Empresa:

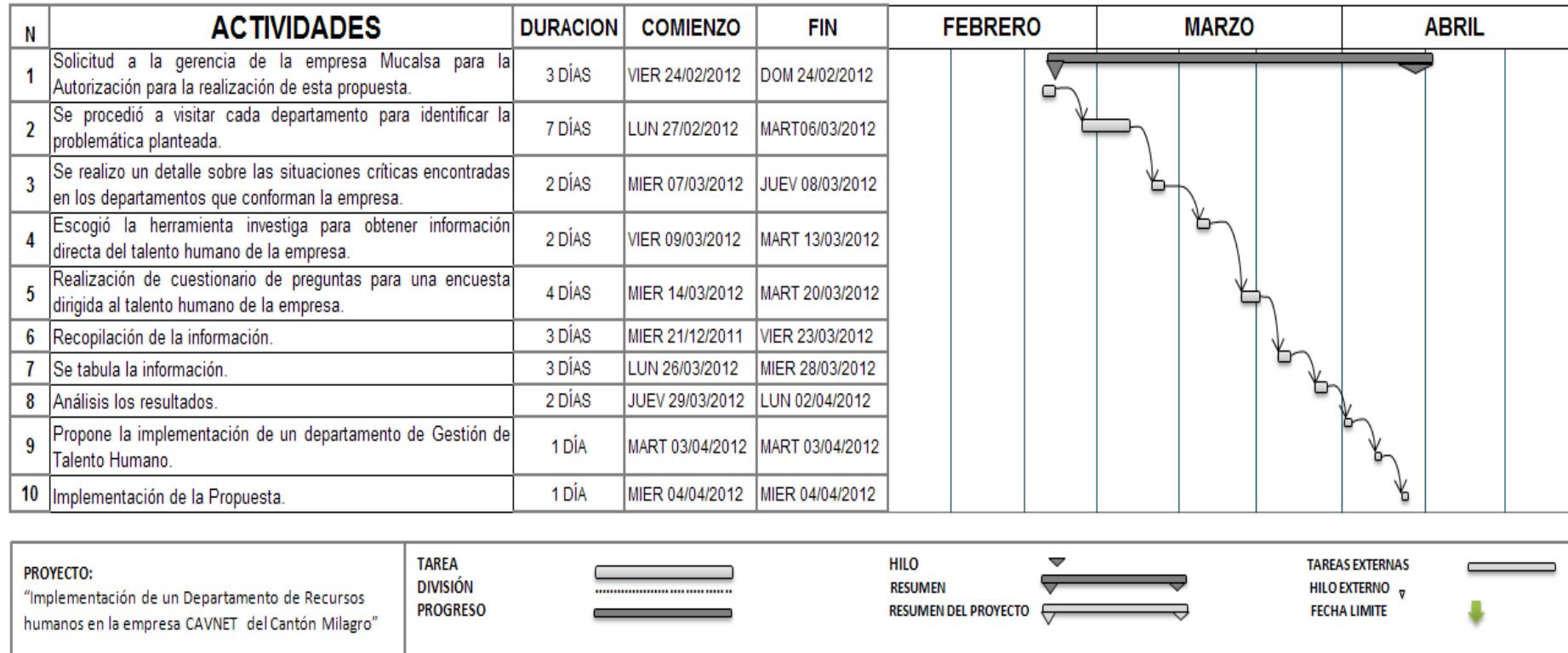
- Mejorar el uso de los recursos tecnológicos de la empresa.
- Incrementar la productividad de la empresa en una 100% en todas sus funciones.
- Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- Genera ventajas competitivas en el sector.
- Eleva la satisfacción del usuario.

Beneficios para los Empleados:

- Incrementa sus competencias laborables.
- Facilitación del trabajo colaborativo entre áreas dentro de la empresa.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto de trabajo.
- Permite el logro de metas individuales.

5.7.4 Cronograma de actividades

Cuadro # 52



Elaborado por: Elizabeth Castillo & Ruth Galarza

5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta.

La información establecida en esta propuesta fue obtenida a través de la empleación de la encuesta, donde se conoció donde se determino la factibilidad de la propuesta.

El talento humano contará con las debidas herramientas para realizar un buen trabajo, siendo estos manuales de funciones.

Incrementará los niveles de rentabilidad de la empresa, puesto que se mantendrá un adecuado control en el proceso de elaboración y comercialización de la mermelada de mucilago de cacao.

Se ha realizado un estudio de mercado a través del análisis de las cinco fuerzas Michael Porter, con el objetivo de incrementar la cartera de clientes, así mismo se establecerá estrategias a través de la matriz FODA, herramientas que permitirán operar con mayor eficiencia y eficacia en este casco comercial.

CONCLUSIONES

- Se pudo evidenciar a través del trabajo de investigación realizado, que para lograr el máximo rendimiento del personal, eficiencia en los procesos, dentro de la empresa, se debe contar con Talento Humano altamente capacitado. La Empresa debe preocuparse por su entrenamiento continuo, para lograr maximizar su rendimiento y productividad dentro de la Organización.
- Por medio de las técnicas de investigación, se evidencio que el talento humano tiene desbalance de conocimientos, necesidad de ser capacitado de acuerdo a las diferentes funciones que realizan y a las prioridades de cada puesto. Entrenarlos en otras áreas, ajenas a la de ellos, para así contar con personal colaborativo y polifuncional dentro de la empresa, que conlleve a obtener oportunidades, así lograr la superación personal y el cumplimiento de los objetivos empresarial.
- La aplicación de la Estrategia del Coach, ayudara al mejoramiento del talento humano y el crecimiento de la empresa.

RECOMENDACIONES

Para la consecución de este proyecto, consideramos se deben establecer lo siguiente:

- Informar al personal el alcance y beneficios de los procedimientos de control y evaluación.
- Comunicar al personal de las promociones de campaña del cliente externo e interno.
- Preparar alternativas de crecimiento, donde las personas puedan desarrollarse en diferentes sentidos, ser más productivos en sus puestos de trabajo. a mas de que debe haber un constante monitoreo es decir un Coaching, que permita alinear los objetivos de cada colaborador con los de la empresa.
- Contar con métodos evaluativos hacia los empleados, de acuerdo al esquema comercial, permitiendo que la empresa esté a la vanguardia en lo que a desarrollo organizacional se refiere.
- Las capacitaciones deben ser constantes y acorde con los cambios que exige el entorno.
- Disponer de un plan de incentivos variado y acorde a las necesidades del personal.
- Llevar a cabo las evaluaciones de desempeño, de forma periódica.

Bibliografía

- **BAAMONDE** Richard, Libro: *PRINCIPIOS DEL MARKETING*. Editorial Limerin.
- **BREALEY** Richard A, **STEWART** Myers C. “*PRINCIPIOS DE FINANZAS CORPORATIVAS*” Quinta Edición. McGraw-Hill, 1990.
- **CHIAVENATO** Idalberto: *ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS*, 5ta edición editorial Mc. Graw Hill

- **CHIAVENATO**, Idalberto: *ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS*, Mc. Graw Hill, 8va. Edición, 2007.
- **CHIAVENATO**, Idalberto: *GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO*, Mc. Graw Hill, Edición, 2005.
- **EMERY**, Douglas R.; Finnerty John D., *ADMINISTRACIÓN FINANCIERA CORPORATIVA*, Primera Edición Pearson Educación, México. 2000.
- **HOLGUÍN CABEZAS** Rubén. *ELEMENTOS DE ECONOMÍA CUARTA EDICIÓN*, Editorial Ediciones Holguín S.A.
- **HOLGUÍN CABEZAS** Rubén. *ELEMENTOS DE ECONOMÍA QUINTA EDICIÓN*, Editorial Ediciones Holguín S.A.
- **JUMBOL**, Joel: *INVESTIGACIÓN INTEGRAL DE MERCADOS*, Tercera Edición, Bogotá DC, Colombia 2005 p 486.
- **KOONTZ** Harold. *ELEMENTOS DE ADMINISTRACIÓN*, Editorial: Mc Graw Hill.
- **KOOTZ**, Harold y **WEIHRICH**, Heinz: *ELEMENTOS DE ADMINISTRACIÓN*, Quinta edición, Mc. Graw Hill
- **KOTLER** P.; Armstrong G., “*MERCADOTECNIA*”, Sexta Edición, Prentice Hall, 1994.
- **LEÓN** Félix. *ENCICLOPEDIA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL*, Editorial Copyright
- **LEXUS** Editores. *ENCICLOPÉDICO COLOR*, Editorial Lexus.

- **LONGENECKER** G. Justin. *ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS EMPRESAS*, Editorial Edición 11.
- **MONREAL** José Luis. *DICCIONARIO OCÉANO UNO COLOR*, Editorial Océano Grupo Editorial S.A.

Lincografía

Definición de la gestión de talento humano.

http://www.equiposytalento.com/empresas_de_recursos_humanos/

[\(Http: //www.monografias.com/trabajos3/gerenylider/gerenylider. shtml\).](http://www.monografias.com/trabajos3/gerenylider/gerenylider.shtml)

http://www.degerencia.com/tema/recursos_humanos

http://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n_del_talento

<http://www.diferentes.com/revista/20071/invitado.html>

Políticas y manejo de la Gestión de Talento Humano.

<http://www.nestle.com/Common/NestleDocuments/Documents/Library/Documents/People/HR-Policy-SP.pdf>

<http://www.deviescorp.com/Common/pdf>

<http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/1813-organizacion-del-departamento-de-recursos-humanos.html>

A N E X O S

ANEXO 1

Nombramiento del Gerente General

Milagro, 27 de Octubre del 2010

Señora.
ALBA MARICELA MUÑOZ LOPEZ
Ciudad.


De mis consideraciones:

Cumplo con informarle que la Junta General Extraordinaria de Accionistas de la Compañía **MUCALSA S.A.**, en sesión celebrada el día 27 de Octubre del 2010, tuvo el acierto de elegirla a usted, para que desempeñe el cargo de **GERENTE GENERAL** de esta Compañía, por periodo de **DOS AÑOS**, con las atribuciones constantes en el Artículo **VIGÉSIMO PRIMERO** de los Estatutos Sociales de la misma, en reemplazo del señor Guillermo Calderón Muñoz.

En el ejercicio de su cargo, usted ejercerá la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía conjuntamente con el Presidente de la misma.

El Estatuto Social de la compañía consta de la Escritura Pública de Constitución de la Compañía **MUCALSA S.A.**, celebra ante el Notario Primero del Cantón Guayaquil, Doctor Carlos Quiñones Velásquez, 7 de enero del 2000, la misma que ha sido inscrita en Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Milagro-Provincia del Guayas, de No. 17 del Registro de la Propiedad y anotada bajo el número 630 del Repertorio, el 28 de marzo del año 2000.

Atentamente



SR. JULIO CESAR MONSERRATE YAGUAL
Secretario Ad Hoc

ACEPTO el cargo de Gerente General de la compañía **MUCALSA S.A.**, para el cual he sido elegido.- Milagro, Octubre 27 del 2010.-


SRA. ALBA MARICELA MUÑOZ LOPEZ
C.I. N° 1703057289

EL REGISTRO DE LA PROPIEDAD Y MERCANTIL DEL CANTÓN MILAGRO, certifica que en esta fecha se inscribió(eron) el(los) siguiente(s) acto(s):
1.- Con fecha Veintiocho de Octubre de Dos Mil Diez queda inscrito el acto o contrato NOMBRAMIENTO en el Registro de MERCANTIL de tomo 8 de fojas 3440 a 3441 con el número de inscripción 651 celebrado entre: (CIA. MUCALSA S.A. en calidad de REPRESENTADA), [MUÑOZ LÓPEZ ALBA MARICELA en calidad de GERENTE GENERAL]).




Ab. Alfredo Sánchez Barón
Registrador de la Propiedad .


ANEXO 2

Patente de la Empresa

 GOBIERNO AUTÓNOMO DECENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN FRANCISCO DE MILAGRO COMPROBANTE DE INGRESO A CAJA		MES DIA AÑO CAJA No. No. JUN 02 2011 10 000001120											
CONTRIBUYENTE MUCALSA S.A. . . Direccion AVDA. 17 DE SEPTIEMBRE Y MACHALA		CEDULA - R.U.C. - CODIGO CATASTRAL 1703057289001	CODIGO TRANSACC. MIL										
PAGO DE 1.5 x MIL Y SUS ADICIONALES 2010 TITULO DE CREDITO No. N 99		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">VALOR RECIBIDO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>EFFECTIVO</td> <td style="text-align: right;">\$. *****706.60</td> </tr> <tr> <td>CHEQUES</td> <td style="text-align: right;">\$. *****0.00</td> </tr> <tr> <td>N/C y/o TRANSFER</td> <td style="text-align: right;">\$. *****0.00</td> </tr> <tr> <td>TOTAL RECIBIDO</td> <td style="text-align: right;">\$. *****706.60</td> </tr> </tbody> </table>		VALOR RECIBIDO		EFFECTIVO	\$. *****706.60	CHEQUES	\$. *****0.00	N/C y/o TRANSFER	\$. *****0.00	TOTAL RECIBIDO	\$. *****706.60
VALOR RECIBIDO													
EFFECTIVO	\$. *****706.60												
CHEQUES	\$. *****0.00												
N/C y/o TRANSFER	\$. *****0.00												
TOTAL RECIBIDO	\$. *****706.60												
Código : 83 NOMBRE : MUCALSA A.ECON. : VENTA AL POR MAYOR DE BEBIDAS ALCOHOLICAS Total Activos : 470,398.56 Obligaciones Corrientes : 0.00 Obligaciones Contingentes : 0.00 Base Imponible : 470,398.56 IMP. 1.5xMIL : 705.60 EMISION : 1.00 Interes : 0.00 Multa: 0.00 Coactiva: 0.00		0261447 											
		DIRECTOR FINANCIERO TESORERO MUNICIPAL JEFE DE RENTAS											

 GOBIERNO AUTÓNOMO DECENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN FRANCISCO DE MILAGRO COMPROBANTE DE INGRESO A CAJA		MES DIA AÑO CAJA No. No. JUN 02 2011 10 000013861											
CONTRIBUYENTE MUCALSA S.A. . . Direccion AVDA. 17 DE SEPTIEMBRE Y MACHALA		CEDULA - R.U.C. - CODIGO CATASTRAL 1703057289001	CODIGO TRANSACC. PAT										
PAGO DE PATENTE ANUAL MUNICIPAL Y ADICIONALES 2011 TITULO DE CREDITO No. Q 1469		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">VALOR RECIBIDO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>EFFECTIVO</td> <td style="text-align: right;">\$. *****223,24</td> </tr> <tr> <td>CHEQUES</td> <td style="text-align: right;">\$. *****0,00</td> </tr> <tr> <td>N/C y/o TRANSFER</td> <td style="text-align: right;">\$. *****0,00</td> </tr> <tr> <td>TOTAL RECIBIDO</td> <td style="text-align: right;">\$. *****223,24</td> </tr> </tbody> </table>		VALOR RECIBIDO		EFFECTIVO	\$. *****223,24	CHEQUES	\$. *****0,00	N/C y/o TRANSFER	\$. *****0,00	TOTAL RECIBIDO	\$. *****223,24
VALOR RECIBIDO													
EFFECTIVO	\$. *****223,24												
CHEQUES	\$. *****0,00												
N/C y/o TRANSFER	\$. *****0,00												
TOTAL RECIBIDO	\$. *****223,24												
C.P. : 83 NOMBRE : MUCALSA A.ECON. : VENTA AL POR MAYOR DE BEBIDAS ALCOHOLICAS AVALUO : 35,706.13 IMP. PATENTE : 214.24 REG. SANITARIO : 2.00 FORMULARIOS : 6.00 EMISION : 1.00 Interes : 0.00 Multa: 0.00 Coactiva: 0.00		0261446 											
		DIRECTOR FINANCIERO TESORERO MUNICIPAL JEFE DE RENTAS											

ANEXO 3



SRI
...le hace bien al país!

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

NUMERO RUC:	0992157119001		
RAZON SOCIAL:	MUCALSA S.A.		
NOMBRE COMERCIAL:			
CLASE CONTRIBUYENTE:	ESPECIAL		
REPRESENTANTE LEGAL:	MUÑOZ LOPEZ ALBA MARICELA		
CONTADOR:	MORENO SANCHEZ JAVIER OSWALDO		

FEC. INICIO ACTIVIDADES:	28/03/2000	FEC. CONSTITUCION:	28/03/2000
FEC. INSCRIPCION:	11/05/2000	FECHA DE ACTUALIZACIÓN:	12/11/2010

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

VENTA AL POR MAYOR DE BEBIDAS ALCOHOLICAS

DOMICILIO TRIBUTARIO:


Provincia: GUAYAS Cantón: MILAGRO Parroquia: MILAGRO Calle: AV. DIECISIETE DE SEPTIEMBRE Número: S/N
 Intersección: MACHALA Referencia ubicación: JUNTO A LA ESCUELA EUGENIO ESPEJO Telefono Trabajo: 042973858
 Telefono Trabajo: 042970067 Fax: 042970067

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
- * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 001	ABIERTOS:	1
JURISDICCION:	(REGIONAL LITORAL SUR) GUAYAS	CERRADOS:	0



R.U.9.

[Handwritten Signature]

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

Luis Alfredo Robles Larrea
 DELICADO DEL R.U.C.
 Servicio de Rentas Internas
 LITORAL SUR

[Handwritten Signature]

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: LARL160608 Lugar de emisión: MILAGRO/OLMEDO Y JUAN Fecha y hora: 12/11/2010

Página 1 de 2

ANEXO 4

PERMISO DEL CUERPO DE BOMBEROS

CUERPO DE BOMBEROS DE MILAGRO RUC. 0968513910001		CUERPO DE BOMBEROS MILAGRO R.U.C.: 0968513910001 Dirección: Rocafuerte # 461 y García Moreno Teléfono: 2970-351 (Emergencia 102) 2974-263 (Oficina) • Milagro - Ecuador	
DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD Y PREVENCIÓN CONTRA INCENDIOS			
CERTIFICADO DE FUNCIONAMIENTO			
TASA POR SERVICIO DE PREVENCIÓN DE INCENDIOS			
No. 0038513		TASA :	\$150.00
FECHA: 31/03/2011		TITULO :	\$ 1.40
AÑO : 2011		RECARGO :	\$ 0.00
RUC :		TOTAL :	\$151.40
NOMBRES: MUCALSA S.A.		CATEGORIA:	PRIMERA
DIRECCION: AV. 17 DE SEPTIEMBRE Y MACHALA			
ACTIVIDAD: DISTRIBUIDORA DE COLAS Y CERVEZAS			
DISTRIBUIDORA DE CERVEZA			

Este despacho en atención a la solicitud presentada y considerando que en el local se cumplen las disposiciones de la Ley de Defensa Contra Incendios, así como la documentación, se procede a extender la presente tasa por servicio de prevención de incendio.

Después de la inspección del Dpto de Prevención del Cuerpo de Bomberos, quedará responsabilidad única del propietario del local comercial cualquier modificación.

Este documento debe ser exhibido en un lugar visible y presentado cuando fuere requerido.

Abrogación y Disciplina
COMITE DE PREVENCIÓN

EMISION
31/03/2011 02:21:53 PM

SIEMPRE LISTOS PARA SERVIRTE MEJOR

CANCELADO
CAJA
31 MAR 2011



ANEXO 5

ENCUESTAS DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA MUCALSA S.A. PARA DETERMINAR CUAL ES EL TIPO DE SERVICIO QUE SE BRINDA

1.- ¿Por cuánto tiempo ha utilizado nuestros servicios?	
Menos de 6 meses	<input type="checkbox"/>
6 meses a 1 año	<input type="checkbox"/>
1 año a 3 años	<input type="checkbox"/>
De 4 en adelante	<input type="checkbox"/>
2.- ¿Qué áreas de servicios de nuestra empresa ha utilizado?	
Área de ventas	<input type="checkbox"/>
Servicio al cliente	<input type="checkbox"/>
Distribuidora	<input type="checkbox"/>
3.- ¿Cómo considera nuestros precios en la actualidad?	
Acordes al producto	<input type="checkbox"/>
Elevados en relación al producto	<input type="checkbox"/>
Sin respuesta	<input type="checkbox"/>

**4.- ¿Por favor complete lo siguiente con respecto al servicio.
Seleccione una de las siguientes opciones?**

Fue más de lo que esperaba

Fue lo que esperaba

Fue peor de lo que esperaba

Sin respuesta

5.- ¿Qué tan probable es que usted renueve su contrato con nosotros?

Poco probable

Probable

Neutral

No lo haría. Porque.....

6.- ¿Cómo nos calificaría en comparación con otras empresas que proveen el mismo servicio?

Mucho mejor

Mejor

Similar

Peor

Sin respuesta

7 ¿Está usted de acuerdo en que nuestro servicio ha jugado un rol importante en el crecimiento de los resultados de su negocio?

De acuerdo

En desacuerdo

Neutral

Sin respuesta

8.- ¿Qué nivel de satisfacción le ha proporcionado nuestro servicio de post venta?

Muy satisfecho

Satisfecho

Neutral

Insatisfecho. Por que.....

9.- ¿Los métodos de comunicación que se establece con los clientes son?

Muy bueno

Bueno

Deficiente. Porque.....

ANEXO 6

Encuestas dirigida a los trabajadores de la empresa Mucalsa S.A.

1.- ¿Cree usted que el clima organizacional de Mucalsa S.A. es?	
Muy bueno	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Mala. Porque.....	
2.- ¿Cómo ve usted la creación de un departamento de talento humano?	
Bueno	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>
3.- ¿Consideraría usted que la empresa debería implementar equipos de seguridad a sus empleados?	
Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
Sin respuesta	<input type="checkbox"/>
4.- ¿Con que frecuencia cree usted que el personal de Mucalsa debe ser capacitado?	
Trimestralmente	<input type="checkbox"/>
Semestralmente	<input type="checkbox"/>
Anualmente	<input type="checkbox"/>

5.- ¿Ha recibido capacitación con respecto a seguridad industrial?

Si

No

6.- ¿Proponer otros temas de capacitación?

Motivacional

Relaciones humanas

Seguridad industrial

Servicio al cliente
