



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

**TRABAJO PRACTICO DE EXAMEN DE GRADO O DE FIN DE
CARRERA DE CARÁCTER COMPLEXIVO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA COMERCIAL**

TÍTULO

**DISEÑO DE UN PLAN DE INCENTIVOS NO ECONÓMICOS PARA EL
LOGRO DE LA EFICIENCIA EMPRESARIAL**

Autora: Zúñiga Aguilar Karina Avejaneth

Tutor: MSc. Echarte Fernández Miguel Ángel

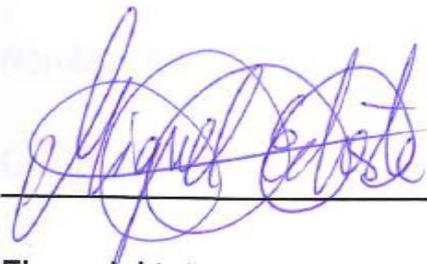
MILAGRO, DICIEMBRE 2016

ECUADOR

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que me comprometo asesorar durante la etapa del desarrollo hasta su presentación, evaluación y sustentación del trabajo de titulación, cuyo tema es **DISEÑO DE UN PLAN DE INCENTIVOS NO ECONÓMICOS PARA EL LOGRO DE LA EFICIENCIA EMPRESARIAL** presentado por la estudiante Zúñiga Aguilar Karina Avejaneth, para optar al título de INGENIERA COMERCIAL.

Milagro, a los 8 días del mes de Diciembre del 2016



Firma del tutor

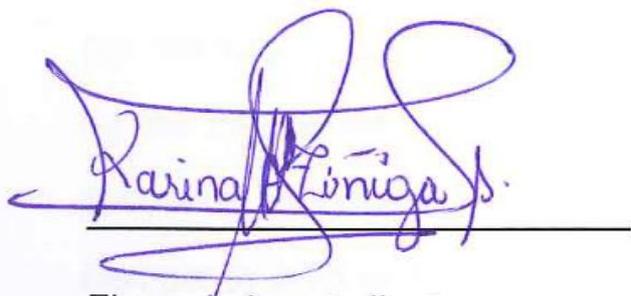
Nombre completo: Miguel Ángel Echarte Fernández

Cédula: 0956231856

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.

El autor de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de mi propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los 8 días del mes de Diciembre del 2016



Firma de la estudiante

Nombre: Karina Avejaneth Zúñiga Aguilar

CI: 092169423-8

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi Dios por haberme dado la fortaleza y sabiduría para haber llegado hasta aquí.

A mis queridos padres Vicente y Gladys por sus buenos consejos, por sus sacrificios en todos estos años de estudios.

A mí amado esposo Enrique, por su apoyo constante y amor incondicional.

Para mi pequeña hija Rafaelita, tu eres la razón de mi ser, eres mi principal motivación.

Agradezco de manera especial a mi querida hermana Brenda por su entrega y añoranza por mis sueños desde la distancia convertida en realidad.

Agradezco a mi amiga MSc Sheila Bringas que con sus conocimientos amplios de psicología me guió en la realización de mi trabajo.

Expreso mi gratitud a la UNEMI por haberme dado la oportunidad de cursar mis estudios universitarios en esta respetable y prestigiosa Universidad a mis maestros que compartieron conmigo sus sabios conocimientos. Además agradezco a la empresa MARCIMEX S.A sucursal Naranjito, por facilitarme la información para realizar mi investigación.

Al Econ. Miguel Ángel Echarte docente tutor, que me apoyo en la realización del presente trabajo de titulación.

Agradezco infinitamente a todos...

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero.

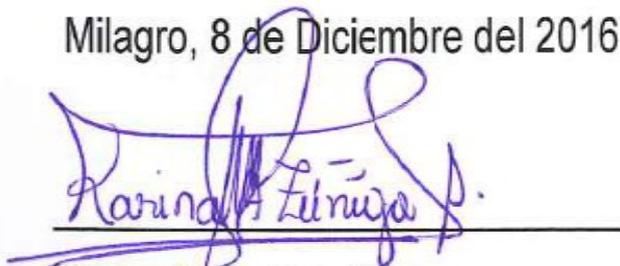
Fabrizio Guevara Viejó, MAE.

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo hacer entrega de la Cesión de Derecho de Autor del Trabajo Práctico de Examen de Grado o de Fin de Carrera de Carácter Complexivo, realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue “Diseño de un Plan de Incentivos No Económicos para el logro de la Eficiencia Empresarial” y que corresponde a la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 8 de Diciembre del 2016



Firma de la Estudiante

Nombre: Karina Avejaneth Zúñiga Aguilar.

CI: 092169423-8

INDICE GENERAL

PORTADA

ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	ii
AGRADECIMIENTOs.....	iii
CESIÒN DE DERECHOS DE AUTOR.....	iv
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT	viii
INTRODUCCIÒN.....	1
EL PROBLEMA.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1 Delimitaciòn.....	4
1.1.1 Formulaciòn del problema	4
1.2 Objetivos	4
1.2.1 Objetivo General.....	4
1.2.2 Objetivos Específicos.....	4
MARCO TEÒRICO Y METODOLÒGICO.....	5
2.1 MARCO TEÒRICO Y REFERENCIAL.	5
Antecedentes históricos	5
2.1.2. Fundamentaciòn teòrica.....	7
2.1.2.2 Hacia una comprensiòn de la motivaciòn en las organizaciones laborales. 8	
2.2 MARCO METODOLÒGICO	9
2.3 POBLACIÒN Y MUESTRA	10
Poblaciòn.	10
Muestra.....	10
Tipo de muestra.....	11
2.4. MÉTODOS, TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS UTILIZADOS.	11
Métodos Teóricos:.....	11
Métodos Empíricos:	11
Definiciones Conceptuales de las variables estudiadas:.....	12

2.5 RESULTADOS.....	13
CAPITULO III	15
PROPUESTA	15
3.1 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	15
3.1.1 DESARROLLO DE LA PROPUESTA	16
PLAN DE INCENTIVOS NO ECONÓMICOS.....	17
3.2 CONCLUSIONES.....	22
3.3 RECOMENDACIONES	23
Bibliografía	24
Resultado del Análisis del Anti plagio	28
.....	28
Carta de Autorización de la Empresa Marcimex Agencia Naranjito.....	29
.....	29
APÉNDICE	30
.....	30

RESUMEN

La investigación titulada Diseño de un plan de incentivos no económicos para el logro de la eficiencia empresarial, se realiza en la empresa de electrodomésticos MARCIMEX s.a. de la ciudad de Naranjito. El estudio tiene como objetivo: Diseñar un plan de incentivos no económicos para el logro de la eficiencia empresarial de los trabajadores de la empresa Marcimex s. a. de la Cuidad de Naranjito. Su importancia radica en que permite centrar las políticas empresariales y de mercado no solo en la rentabilidad económica, sino tomar en cuenta y comprender a los sujetos desde su condición humana con potencialidades, necesidades y motivaciones.

La propuesta se sustenta en el diseño de un plan de incentivos no económicos que motive a los trabajadores a elevar la eficiencia empresarial.

La literatura se consultó atendiendo a las variables objeto de estudio. La muestra seleccionada estuvo conformada por los trabajadores de la empresa. Para cumplir el objetivo se empleó la investigación Cualitativa y los métodos de investigación teóricos: Inductivo – Deductivo, Analítico - Sintético, y empíricos: Observación, Entrevista, Revisión de documentos, Entrevista a Informantes Claves, los cuales posibilitaron la recogida y procesamiento de la información.

Los resultados demuestran que los incentivos no económicos son una fuente de estímulos y satisfacción personal y profesional que los trabajadores consideran una importante herramienta motivacional para el logro de las metas planteadas por la organización laboral.

Conclusiones: Con la implementación de un adecuado plan de incentivos no económicos se lograría motivar a los trabajadores para alcanzar la eficiencia empresarial.

Palabras claves: Eficiencia, incentivos no económicos, motivación.

ABSTRACT

The research entitled Design of an incentive plan for the achievement of business efficiency is carried out in the company of electrical appliances MARCIMEX s.a in Naranjito's city. The study aims to: Design a non-economic incentive plan for the achievement of the business efficiency of the employees of the company Marcimex s. in Naranjito's city. Its importance lies in its ability to focus business and market policies not only on economic profitability, but also to take into account and understand the subjects from their human condition with potentialities, needs and motivations.

The proposal is based on the design of a non-economic incentive plan that motivates workers to increase business efficiency.

The literature was consulted according to the variables studied. The selected sample was formed by the workers of the company. To achieve the objective, Qualitative research and theoretical research methods were used: Inductive - Deductive, Analytical - Synthetic, and empirical: Observation, Interview, Review of documents, Interview with Key Informants, which enabled the collection and processing of information.

The results show that non-economic incentives are a source of stimuli personal and professional satisfaction that workers consider an important motivational tool for the achievement of the goals set by the labor organization.

Conclusions: With the implementation of an adequate non-economic incentive plan, it would be possible to motivate the workers of the company to achieve business efficiency.

Key Words: Efficiency, Incentives non-economic, Motivation.

INTRODUCCIÓN

En la actividad laboral, el hombre se enfrenta constantemente a diversas situaciones que llegan a constituir parte de su cotidianidad, pues es allí donde mayormente transcurre su vida social útil, donde establecen diversas relaciones con otros hombres, desarrollan su personalidad, conforma actitudes, valores, se auto realizan y crecen como ser humano. En el hombre existe comúnmente una integración armoniosa entre los deberes e ideales y las otras tendencias individuales, como resultado de la cual el ser humano satisface tanto sus necesidades sociales como las individuales.

En el funcionamiento de la personalidad las muy diversas necesidades se integran y expresan en importantes orientaciones motivacionales, cuyo conocimiento resulta especialmente valioso para comprender la motivación de la actividad humana.

Las profundas transformaciones socioeconómicas, políticas y tecnológicas del mundo actual han conformado nuevos escenarios en las relaciones laborales, se le exige al trabajador mayor esfuerzo intelectual frente al esfuerzo físico, mayor competitividad, productividad y ritmos acelerados de trabajo, mayor disponibilidad, más capacidad para trabajar en equipo y más flexibilidad, pero con frecuencia se olvida que el trabajo está desarrollado por personas, con capacidades, motivaciones, expectativas y necesidades propias del ser humano a las que hay que prestar gran atención.

En una empresa, el cumplimiento de metas y la rentabilidad es responsabilidad del trabajador, por tanto se hace necesario diseñar estrategias de mercado que lo motiven y garanticen la tan deseada rentabilidad. Pues hay que tomar en cuenta que los resultados de esta actividad comercial no solo depende del equipo de ventas sino de todo el personal. Por tanto deben darse un conjunto de condiciones que le permitan al trabajador implicarse con la tarea, generando mayor compromiso, satisfacción y eficiencia en su desempeño laboral.

(Dessler, 2001) “Postula que un programa o sistema de incentivos puede ser algo que incita o que tiene una tendencia a motivar a la acción. Los incentivos son los motivos e inducciones destinadas a aumentar o mejorar la producción”.

Por su parte, (Barro-Jimenez, 1997) “Indican que los incentivos ofrecen diferentes cantidades de pago en relación con algún indicador del desempeño”.

Los incentivos son considerados una herramienta importante para lograr que los trabajadores sean más productivos, comprometidos y realicen sus metas laborales también moralmente según lo que éste produce, obteniendo mayores beneficios a los trabajadores que aporten un mayor esfuerzo adicional para la productividad, el aumento de la productividad lleva consigo no solo beneficios para la empresa sino también para los trabajadores. Los incentivos pueden tener una gran variedad de formas, pero si se estructuran y planifican convenientemente y se aplican a los trabajadores, pueden llegar a convertirse en una de los instrumentos más valiosos en los que a motivación se refiere.

En la empresa Marcimex s.a. de Naranjito los trabajadores se ven sometidos diariamente a situaciones generadoras de altos niveles de estrés: deben cumplir y sobre cumplir metas de ventas, atraer clientes, recaudar dinero de clientes con cartera vencida, someterse a un horario de trabajo extenso, por lo que demandan a sus superiores que su trabajo sea reconocido no solo desde lo económico sino desde lo social. Por tanto nos proponemos como objetivo general: Diseñar un plan de incentivos no económicos para lograr la eficiencia empresarial de los trabajadores de la empresa Marcimex s. a. de la ciudad de Naranjito.

Esta investigación se estructura en 3 capítulos: el Capítulo I dedicado a la caracterización y delimitación del problema y los objetivos de investigación, el Capítulo II dedicado al marco Teórico y Metodológico en el cual se presentan los postulados epistemológicos del objeto de estudio desde su abordaje teórico y empírico, y la asunción del paradigma o enfoque metodológico que sustenta la investigación. Se hará uso de la Metodología Cualitativa, la cual nos permitirá analizar el problema de manera integral y holística. El capítulo III sustenta el diseño de un plan de incentivos no económicos para el logro de la eficiencia empresarial de los trabajadores de la empresa Marcimex s. a. de la ciudad de Naranjito. La importancia del estudio radica en ofrecer una propuesta metodológica, que servirá como herramienta para lograr la eficiencia empresarial de los trabajadores de todas las sucursales de la Empresa Marcimex s.a a nivel nacional, ya que la aplicación de un plan se tomaría a nivel de la matriz de Cuenca.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En entrevistas realizadas a los trabajadores de la Empresa, se pudo identificar que existe desmotivación, uno de los motivos que ellos hicieron alusión fue específicamente las extensas horas de trabajo que son más de 12 horas diarias. Situación el cual aumentan los tres últimos meses del año debido a las festividades que se acercan en el mes de Diciembre, ya que no cuentan con un día libre para su descanso por lo que trabajan de lunes a domingo. El cual genera un malestar en ellos ya que manifiestan que no pueden descansar bien y por ende no pueden rendir al cien por ciento en su trabajo. Esta situación genera que los trabajadores no logren la eficiencia en la empresa. Generalmente las personas mejoran su desempeño, rendimiento y calidad laboral en función del clima socio psicológico que se genere al interior de la organización laboral. Cuando los empleados se sienten parte importante de una institución y se toma en cuenta su trabajo, el rendimiento y la eficiencia que se obtiene es siempre mayor, incentivarlos hacia el logro de metas institucionales comunes seria el gran reto para las empresas. Los incentivos, especialmente los no económicos son una de las mejores herramientas para que los empleados se encuentren a gusto en su trabajo y mejoren su productividad.

Los incentivos no económicos tienen como finalidad incentivar al trabajador por logros alcanzados, metas que la organización impone y que son retribuidos por gestos, premios, y menciones que tienen como objetivo aumentar la moral y reconocimiento del esfuerzo emprendido.

Estos incentivos serán preferiblemente de orden no monetarios, dando lugar preponderante a los incentivos intangibles, como es el caso del reconocimiento privado o público o lo que se conoce también como la estimulación del contrato psicológico.

1.1.1 Delimitación

El problema en estudio se encuentra delimitado de la siguiente manera:

País: Ecuador

Región: Costa

Provincia: Guayas

Cantón: Naranjito

Sector: Urbano

Lugar: Empresa de electrodomésticos Marcimex S.A.

Tiempo: 2016

1.1.1 Formulación del problema

¿Cómo influyen los incentivos no económicos en la eficiencia empresarial de los trabajadores de la empresa Marcimex s. a. de la ciudad de Naranjito?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

- Diseñar un plan de incentivos no económicos para lograr la eficiencia empresarial de los trabajadores de la empresa Marcimex s. a. de la ciudad de Naranjito.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar los tipos de incentivos (económicos y no económicos) que ofrece la empresa Marcimex s.a de Naranjito a los empleados, dependiendo a sus necesidades.
- Determinar la importancia que los trabajadores asignan a los incentivos no económicos como fuertes motivadores para el logro de la eficiencia empresarial.
- Proponer un plan de incentivos no económicos para motivar al personal de la empresa Marcimex s.a de Naranjito hacia el logro de la eficiencia empresarial.

CAPITULO II

MARCO TEÒRICO Y METODOLÒGICO

2.1 MARCO TEÒRICO Y REFERENCIAL.

Antecedentes històricos

La historia de vida de esta Empresa comienza en el año 1949, Don Marcelo Jaramillo Malo junto a un empresario norteamericano radicado en Cuenca el Sr. Brandon, inician una asociación llamada Brandon Hat Company, esta empresa se dedicó a la fabricación de sombreros de paja toquilla .Contaban con un solo local en la ciudad de Cuenca.

Además con la ventas de materiales de construcción, ollas enlozadas, calderas industriales. Ya para el año 1992, se decide dejar por completo la venta de los materiales de construcción, y centrarse por completo a la venta de electrodomésticos siendo los primeros en la importación de refrigeradoras Daewoo cambiando así la razón social a MARCIMEX S.A, se potencializan el crédito directo y el fortalecimiento del canal del mayoreo por ser los exclusivos con la venta directa de electrodomésticos como Refrigeradora, Cocinas a nivel nacional marca Indurama a nivel nacional.

Marcimex cuenta ya con 67 años en el mercado ecuatoriano, y más de cien tiendas abiertas a nivel nacional, reconocida hoy en día por la venta de electrodomésticos, ofreciendo a sus clientes constantes promociones, precios especiales y descuentos. Además son importadores directos de marcas reconocidas y distribuidor directo de los productos de la empresa nacional Indurama, filial de Marcimex. Han desarrollado marcas propias: "GLOBAL": en línea blanca, electrodomésticos menores, audio y video y "Marcitech" (sección de productos de tecnología de Marcimex). Posee un gran inventario de productos listos para la venta, tanto en su canal de minoreo como de mayoreo, provocando una alta rotación de productos y menores costos por almacenamiento.

2.1.1 Antecedentes Referenciales

(Domínguez ortega, 2013) incentivos no monetarios y su influencia en la motivación para el desempeño laboral (estudio realizado en restaurantes casa museo de la zona 3 de Quezaltenango - Guatemala).

En este proyecto de investigación, han iniciado tomando muestras a 42 trabajadores, donde han constatado por medio de encuestas que no existen incentivos no económicos en este restaurante, a pesar de esto los trabajadores tienen cierto nivel de estimulación. Se recomendó ejecutar una guía de incentivos no monetarios para el personal con el fin de esparcir la influencia exterior motivacional para un excelente desempeño laboral. En resumen la adecuada aplicación de incentivos no monetarios a los empleados de la empresa se lograra ser eficientes en relación al progreso del rendimiento, el desempeño de los propósitos programados y una excelente atención a los clientes.

(Aguilar & Ortiz, 2016) análisis de incentivos laborales y su influencia en el desempeño de los empleados de la empresa de electrodomésticos Marcimex s.a. de la ciudad de Milagro.

En esta tesis, se proponen como objetivo general, Determinar la influencia que ejercen los incentivos laborales en el desempeño de los empleados de la empresa de electrodomésticos Marcimex S.A. de la ciudad de Milagro. En una encuesta realizada al personal dijeron que aprecian más el trato considerado y amable por encima de la remuneración económica. Por el cual ambos proyectos de investigación, se centran en los incentivos no económicos, enfocándose no solo en el salario de empleados, sino también en la parte emocional ya que un trabajador motivado puede generar mucho más rendimiento y por ende su trabajo será más eficaz y la empresa será beneficiada en la rentabilidad, productividad, etc.

2.1.2. Fundamentación teórica

Incentivos vs Incentivos no económicos. Definiciones.

“La palabra incentivo, proviene del latín *incentivus*, y es entendido como aquello que mueve a desear o hacer algo. Puede tratarse de algo real (como dinero) o simbólico” (la intención de dar u obtener una satisfacción). (Dicc-Real-Academia-Española)

Un incentivo es considerado un estímulo que se ofrece a una persona, una empresa o un sector con el objetivo de incrementar la producción y mejorar el rendimiento. Por esa razón en los sistemas socio laborales los incentivos se constituyen en herramientas efectivas para estimular los cambios en el comportamiento de los agentes económicos, por lo tanto del mejor o peor uso que se haga de ellos dependerá que los beneficios personales, profesionales y organizacionales.

(Chiavenato, Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones, 2009) “Explica que una recompensa o incentivo es una gratificación, tangible o intangible, a cambio de la cual las personas asumen su membresía en la organización (decisión de participar) y, una vez en ella, aportan su tiempo, esfuerzo y recursos personales (decisión de desempeño)”. Toda organización debe estar atenta al equilibrio entre los incentivos y las aportaciones en debida correspondencia pues cada persona aporta a la organización en la medida que recibe los incentivos a cambio de salarios, prestaciones, reconocimiento, promociones y premios.

Según (Mcadams, 1998), “las recompensas no monetarias de valores significativos más populares, recibidos por una mejora en el desempeño o como reconocimiento, son los artículos, los viajes, las oportunidades educativas, el tiempo libre remunerado, las tarjetas de crédito acumulado, los premios simbólicos (normalmente conocidos como reconocimiento) y las recompensas sociales”. Lo que demuestra que para los trabajadores que las recompensas psicológicas y el reconocimiento social se constituyen en fuertes componentes motivadores para el logro de la eficiencia y la productividad en el trabajo.

(Mejia, 2008), “En materia de motivación e incentivos no financieros explican que, las recompensas financieras constituyen la máxima preocupación de los directivos a la hora de administrar los planes de incentivos, sin embargo las recompensas no financieras pueden utilizarse eficazmente para motivar el rendimiento, la productividad y la eficiencia de los empleados”. Uno de los hechos más básicos de la motivación es que la gente se mueve para conseguir lo que quiere o desea, aunque el dinero es sin duda, una fuerte motivación, no motiva por igual a todo el mundo.

2.1.2.2 Hacia una comprensión de la motivación en las organizaciones laborales.

La motivación laboral se refiere al proceso subjetivo dinámico complejo, que integra de manera peculiar en un sistema, las necesidades y motivos de la personalidad del sujeto organizacional; que impulsan, orientan, mantienen y dirigen su comportamiento hacia la realización de las tareas asignadas y/o asumidas desde su puesto de trabajo y la organización, en función de su propio bienestar y del cumplimiento de la misión y finalidad del centro laboral.

Una de ellas es teoría de la Jerarquía de las Necesidades de Maslow (Maslow, Theory of Human Motivation, 1954). Para este autor “las necesidades constituyen la fuente de motivación y están jerárquicamente estructuradas en una pirámide que referencia a cinco tipos de necesidades”. El autor asume que según se satisfacen las necesidades más básicas (parte inferior de la pirámide: fisiológicas y de seguridad), los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados (parte superior de la pirámide: sociales, de autoestima y de autorrealización). Esto apunta que, en la estructura, al ser satisfechas las necesidades de determinado nivel, el individuo no se torna apático, sino que más bien encuentra en las necesidades del siguiente nivel, su próxima meta de satisfacción. Sin embargo, se ha comprobado en la práctica que el sujeto puede satisfacer necesidades de la parte superior, sin haber satisfecho las de la parte inferior, lo que remite a comprender al sujeto desde su individualidad.

2.1.2.3. Eficiencia

Según el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., la eficiencia es el "nivel de logro en la realización de objetivos por parte de un organismo con el menor coste de

recursos financieros, humanos y tiempo, o con máxima consecución de los objetivos para un nivel dado de recursos (financieros, humanos, etc.)"

Para Idalberto Chiavenato, la eficiencia "significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles.

¿Que lograría entonces una empresa con trabajadores eficientes?

Podemos decir que una empresa u organización con personas eficientes sería capaz de obtener los resultados deseados mediante la óptima utilización de sus recursos disponibles y alcanzaría la rentabilidad logrando que sus trabajadores no se sientan agotamiento ni desmotivación por la carga laboral ni las exigencias del puesto de trabajo.

2.2 MARCO METODOLÓGICO

En esta investigación se hará uso de la Metodología Cualitativa, ya que permite la comprensión del fenómeno de forma natural, en su contexto real, obteniendo las perspectivas y puntos de vista de los trabajadores, sus emociones, prioridades, necesidades, experiencias, significados y otros aspectos subjetivos asociados a los incentivos no económicos así como las interacciones entre individuos, grupos y la organización, concentrándose en la vivencia directa de estos, tal y como es sentida y experimentada a través de una perspectiva interpretativa centrada en el entendimiento del significado de las acciones que permite definir la "realidad" a través de las interpretaciones de los participantes en la investigación.

Este tipo de metodología ofrece la posibilidad de realizar un estudio flexible y holístico, en el que se tiene en cuenta el todo, sin fraccionarlos al estudio en sus partes, nos ofrece herramientas y la posibilidad de emplear técnicas que son factibles, abiertas y al mismo tiempo promueven la participación activa de los sujetos, convirtiéndolos en protagonistas del cambio. Las técnicas cualitativas empleadas fueron: la entrevista, la observación y la técnica de los Informantes Claves. Estas técnicas son pertinentes para investigaciones que se orientan al estudio del significado de las acciones humanas, desde la perspectiva de los propios agentes sociales, pues permiten la recogida de datos profundizando en la expresión

personal de los sujetos estudiados, así como abordar el mundo personal de los mismos (cómo interpretan las situaciones y qué significado tienen para ellos), estudiando a las personas en las situaciones en las que se encuentra inmerso.

2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población.

Se trabajó con una población conformada por 5 empleados que conforman el equipo de ventas y 2 informantes claves que ocupan los puestos de jefe y sub jefa de los trabajadores posibles a integrar el estudio y que se encontraban presentes en el momento de la investigación.

Muestra.

Para la selección de la muestra se tuvieron en cuenta los siguientes criterios de Inclusión y Exclusión:

Criterios de Inclusión:

- * Disposición y voluntad a participar en la investigación.
- * Poseer 3 meses como mínimo de trabajo en la empresa.
- * Edad entre 18 y 65 años de edad.

Criterios de Exclusión:

- * La no disposición y voluntad de los trabajadores a participar en la investigación.
- * Trabajadores que tuvieran menos de 3 meses de experiencia laboral en la empresa.
- * Menores de 18 años de edad.

Tipo de muestra

Por tratarse de una población inferior a 100 elementos muestrales, se le tomará en su totalidad para la recolección de la información, por lo tanto, no será necesaria la selección de muestra para la aplicación de la fórmula.

2.4. MÉTODOS, TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS UTILIZADOS.

Para la realización de esta investigación en un primer momento partimos de la revisión y análisis de materiales bibliográficos compuestos por libros, artículos científicos, revistas, tesis, informes, manuales, decretos, legislaciones y otros materiales referidos al tema de investigación. Estos se utilizaron para dotarnos de los conocimientos necesarios para diseñar el marco teórico de la investigación así como para aplicar y guiar nuestro diseño del plan de incentivos con éxito.

Posteriormente se procedió a la selección de los métodos y técnicas a aplicar en la investigación:

Métodos Teóricos:

- El Método Análisis y Síntesis, nos permitirá realizar un análisis de la situación o del fenómeno objeto de estudio como un todo. En este caso favoreció el análisis y la síntesis de todo lo concerniente al tema de los incentivos en las organizaciones laborales con el objetivo de conocer cómo se manifiesta y en qué grado influyen estos en la eficiencia empresarial.
- El Método Inductivo - Deductivo. La Inducción expresa el movimiento de lo particular a lo general, se llega a generalizaciones partiendo del análisis de casos particulares, mientras que la deducción expresa el movimiento de lo general a lo particular, es decir, se estudia el fenómeno en toda su magnitud y se particulariza en los aspectos esenciales que se estudian.

Métodos Empíricos:

- **Observación:**

Esta técnica estuvo presente en todo el proceso investigativo, dirigida principalmente a observar todas las manifestaciones verbales y extraverbales de los trabajadores de la organización, permitiéndonos obtener información directa e inmediata sobre el proceso, fenómeno u objeto que se está investigando, tal y como se exteriorizan en

la realidad. Además nos brindara la posibilidad de profundizar en el análisis de la problemática, teniendo en cuenta que esta una observación desde adentro y potencialmente mucho más completa. (Anexo)

- **Entrevista:**

Esta técnica se aplicó con el objetivo de obtener toda la información necesaria que permita situarnos en una posición informada sobre las características de la empresa, su funcionamiento, los elementos estructurales y funcionales que promueven la dinámica de esta así como el estado actual respecto a la problemática. (Anexo)

- **Revisión de documentos:**

Conocer las políticas de incentivos de la empresa y otros documentos de interés para cotejar la mayor cantidad de información fidedigna. (Anexo)

- **Técnica de Informantes Claves:**

Esta técnica estuvo dirigida a la obtención de información a través de entrevistas semiestructuradas, aplicadas a trabajadores, líderes y directivos, los cuales por su tiempo de trabajo en la organización y por la posición que ocupan, puedan manejar informaciones fidedignas y aportar datos valiosos sobre el tema investigado, que permita esclarecer cualquier duda que se tenga sobre algún aspecto que no haya quedado claro o que no se haya tenido en cuenta en la investigación. (Anexo)

Definiciones Conceptuales de las variables estudiadas:

Incentivos: Para la economía, un incentivo es un estímulo que se ofrece a una persona, una empresa o un sector con el objetivo de incrementar la producción y mejorar el rendimiento.

Incentivos no económicos: Son remuneraciones que no implican un pago en moneda y representan un reconocimiento o premio que el trabajador le asigna muchas veces más valor que al propio dinero. Abarcan los aspectos sociales, laborales, familiares y personales del sujeto sin la intervención del dinero como recompensa, sino aspectos emocionales.

Eficiencia: Según el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., (Cultural, 1999) es el "nivel de logro en la realización de objetivos por parte de un organismo con el menor coste de recursos financieros, humanos y tiempo, o con máxima consecución de los objetivos para un nivel dado de recursos (financieros, humanos, etc.)"

Motivación: Hace referencia al conjunto de estímulos e incentivos que mueven a una persona a reaccionar y actuar de determinada manera. La palabra motivación siempre cuenta con una connotación positiva ya que es aquello que genera energía e interés cuando es necesario conseguir algún fin determinado. La motivación relaciona al trabajador y al rendimiento, estos se consideran como los pilares fundamentales en una empresa, tiende a maximizar su eficiencia y productividad individual, que a su vez centra esfuerzo en sus propias necesidades.

2.5 RESULTADOS

La presente investigación se llevó a cabo con participación del personal de la empresa de electrodomésticos de Marcimex de Naranjito. Entre los principales resultados obtenidos se destacan los siguientes: La eficiencia y la motivación como procesos centrales y objetivos de logro a nivel organizacional son las variables que van a determinar los tipos de incentivos, económicos y no económicos a poner en práctica.

La empresa Marcimex tiene establecido un conjunto de incentivos que involucran además del salario, bonos y comisiones, también estimula al trabajador con premios y eventos, atenciones a familiares, festividades de fechas significativas, capacitaciones, pero no tienen bien definido una política que sea consecuente con las necesidades de su organización en su territorio, ni cuentan con un procedimiento para su efectiva aplicación. A pesar de esto piensan que el diseño de un plan de incentivos no económicos puede mejorar considerablemente la motivación de los trabajadores y aunque muchos privilegia el factor económico como fuerte movilizador del comportamiento individual en la organización, conciben que los incentivos no económicos satisfacen necesidades a nivel social, profesional, y de auto desarrollo, valorando estos como refuerzos positivos, pero que al no darse de forma sistemática ni adecuada no influyen de manera directa en la motivación para el logro de la eficiencia empresarial, pues para que esta movilice el comportamiento

organizacional debe tener un carácter intrínseco que garantice la rentabilidad de los trabajadores en la empresa.

Mediante la aplicación de técnicas para la evolución se identificaron indicadores de desmotivación en los trabajadores de Marcimex, debido a la falta de visión estratégica de la empresa para organizar los recursos humanos y gestionar sus políticas de mercado desde el diseño de estrategias de marketing que permitan atraer clientes y mantener a los trabajadores motivados para realizar su trabajo.

Aunque los incentivos no económicos no responden directamente a las expectativas y necesidades de los trabajadores de la empresa, la asignación de estos mejora considerablemente el interés, motivación, el gusto por el trabajo y la productividad. Los empleados harán su mejor esfuerzo para ser eficientes y poder permanecer en la organización. Se evidencia un sentido de compromiso e identificación y sentido de pertenecía con la institución que va más allá de los condicionamientos externos.

El principal aporte que brinda el estudio está dirigido directamente a los trabajadores de la empresa Marcimex de Naranjito, para contribuir a mejorar el clima laboral y que este sea percibido como tal por el cliente, elevar la eficiencia, productividad y rendimiento en el trabajo, motivar al trabajador promoviendo el sentido pertenencia, y fortaleciendo la cultura organizacional desde la colaboración de todos sus miembros

CAPITULO III

PROPUESTA

3.1 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

TEMA: DISEÑO DE UN PLAN DE INCENTIVOS NO ECONÓMICOS PARA EL LOGRO DE LA EFICIENCIA EMPRESARIAL.

Diseñar un plan de incentivos no económicos para las empresas supone a gerentes y directivos un gran reto. Tradicionalmente los planes de incentivos, individuales o grupales, se basaban en una recompensa económica tras la obtención de buenos resultados en el trabajo. Sin embargo, con el paso del tiempo estas políticas han evolucionado considerablemente y en la actualidad no se valora tanto el aspecto económico, sino los beneficios psicológicos que supone para el trabajador el reconocimiento social. Por tanto en las organizaciones laborales los planes y políticas de incentivos deben estar muy bien definidos para su posterior consecución. Esto no puede ser un proceso que se constituya desde la espontaneidad. Un plan de incentivos debe tener claros y precisos sus objetivos, definido el tiempo de consecución de los mismos, definir a quién o a quien van dirigidos, justificado correctamente cada incentivo y su propósito, así como la metodología o el algoritmo mediante el cual se van a lograr los resultados para los que fueron diseñados los incentivos. La propuesta que presentamos es una contribución a la Empresa de electrodomésticos Marcimex de la Ciudad de Naranjito partiendo del análisis de la política de incentivos y la identificación de los tipos de incentivos (económicos y no económicos) que ofrece la empresa a sus trabajadores, dependiendo de sus necesidades, luego de esto se propone un plan de incentivos no económicos para motivar al personal de la empresa hacia el logro de la eficiencia empresarial, con el objetivo de que los directivos cuenten con una herramienta que les permita mantener al personal implicado y comprometido con su objeto social, además de fomentar una cultura organizacional desde el reforzamiento de actitudes positivas que favorezcan el desarrollo del clima organizacional.

3.1.1 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

Dentro de los procesos de la gestión del talento humano, la compensación puede considerarse un proceso singular debido a que existen muchas formas de incentivar al trabajador dependiendo del tipo de empresa, los productos que deseen poner en el mercado, la cultura organizacional y las características personales que se deseen potenciar en los trabajadores.

El diseño de plan de incentivos tiene como objetivo fundamental, estimular en los trabajadores comportamientos que los conduzcan a alcanzar metas personales, profesionales y organizacionales que estén por encima de lo pautado inicialmente desde el contrato de trabajo y que ayude al trabajador a mantener las expectativas de logro de los resultados propuestos. Concretamente un plan de incentivos se constituye en una herramienta metodológica - referencial que guía y orienta el trabajo de directivos y gerentes en la toma de decisiones y generan modos de actuación profesional estratégicos que garantizan la eficiencia al interior de la organización y mantiene expectante, estimulado y motivado al trabajador.

Por lo tanto el plan de incentivos no económicos se implementa en función de lograr la eficiencia empresarial de los trabajadores de la empresa Marcimex potenciando la motivación como recurso que contribuya a un desarrollo organizacional exitoso. La intención de diseñar un plan de incentivos no económicos es sobre todo para que los directivos puedan contar con esta estrategia que les permita no solo alcanzar la tan deseada rentabilidad como fin organizacional, sino también mantener al empleado satisfecho y comprometido con su actividad laboral.

Otro de los aportes del plan de incentivos es que este se centra en brindar una nueva concepción sobre el manejo de los recursos humanos y como el trabajador una vez considerado sujeto organizacional aporta cuantiosos resultados a la institución laboral.

PLAN DE INCENTIVOS NO ECONÓMICOS

Estrategia	Objetivo	Metodología	Indicadores	Responsables	Beneficiarios	Tiempo de duración
Trabajo atractivo y tareas laborales interesantes.	Convertir el trabajo en un proceso atractivo mediante el diseño de tareas laborales interesantes, creativas y diversas que motiven a los empleados.	Asignar a los trabajadores según sus actividades laborales tareas que se constituyan en fuertes atractivos para elevar la motivación.	Ofrecer condiciones de trabajo atractivas y libertades a los trabajadores para que puedan innovar, crear estrategias diferentes que garanticen el buen funcionamiento o laboral y la permanencia de los empleados eficientes.	Directivos y Departamento de Recursos Humanos.	Trabajadores	A largo plazo
Reconocimiento privado o público para los empleados por sus logros.	Premiar y reconocer el esfuerzo de los trabajadores en espacios privados y públicos. Potenciar la relación empleado – empleador elevando el desarrollo del clima organizacional.	Ofrecer reconocimientos públicos o privados en reuniones formales de manera verbal o escrita. Realizar integraciones con el objetivo de celebrar las metas y	Declarar mensual o trimestralmente al trabajador destacado conforme a sus resultados. Pautando qué modelo de trabajador desea la empresa para lograr la	Directivos y Departamento de Recursos Humanos.	Al trabajador o a los trabajadores que haya sobre cumplido con las metas asignadas por la empresa.	A largo plazo

		triumfos de los trabajadores y de la organización.	ejemplaridad.			
Horarios flexibles	<p>Reducir los horarios extensos de trabajo que provocan agotamiento físico, mental y desmotivación en los trabajadores.</p> <p>Establecer los días fijos descanso de los trabajadores y respetarlos.</p> <p>Respetar las citas, el reposo médico y los permisos de maternidad.</p>	<p>Negociar un cronograma de horarios de trabajo y días laborales con cierta flexibilidad, que permita aumentar el rendimiento de los trabajadores.</p> <p>Comprometer a los empleados con el cumplimiento de los horarios y dejar bien establecidos los límites de flexibilidad.</p>	<p>Los trabajadores deberán realizar su labor dentro del horario establecido por la organización, cumpliendo con su jornada laboral.</p> <p>Los trabajadores deberán informar con antelación a los directivos cuando tengas citas médicas o se les presente alguna situación por la cual deben ausentarse al trabajo, o llegar luego del horario de entrada fijado por la empresa.</p>	<p>Departamento de Recursos Humanos.</p> <p>Departamento Financiero.</p>	Trabajadores de la empresa	A mediano plazo
Estabilidad laboral.	Promover la estabilidad de los trabajadores en el puesto de trabajo	Delegar y asignar tareas que impliquen gran	Lograr la especialización del trabajador en	Departamento de Recursos Humanos.	Trabajadores de la empresa	A mediano plazo.

	y la empresa.	responsabilidad para el trabajador y evaluar su cumplimiento en función del desempeño del trabajador y la calidad de la tarea.	el puesto generando la experticia de la actividad.	financiero y Gerencia.		
Toma de decisiones conjuntas desde la negociación entre trabajadores y directivos.	Ofrecer a los trabajadores según sus actividades y sus responsabilidades la posibilidad de exponer sus ideas y participar activamente en la toma de decisiones institucionales que ayuden al logro de la eficiencia.	Replantearse el esquema de comunicación organizacional imperante en la empresa entre directivos, entre directivos y trabajadores, y entre trabajadores dejando claramente establecidos los canales y vías de comunicación, dentro de la empresa, y el acceso a esta.	Propiciar espacios como reuniones, asambleas, donde los trabajadores puedan expresar con claridad sus criterios y proponer soluciones a situaciones que estén aconteciendo al interior de la organización y que generan malestar o insatisfacción a los empleados Tener acceso al dialogo con los directivos y exponer sus consideraciones sin que medien posteriormente medidas	Departamento de Recursos Humanos y Gerente.	Trabajadores y directivos de la empresa	A largo plazo.

			<p>coercitivas contra el trabajador.</p> <p>Los directivos deben estar dispuestos a la apertura al dialogo y tomar en cuenta a los trabajadores e incluir a estos en la toma de decisiones organizacionales</p>			
<p>Superación profesional desde la capacitación.</p>	<p>Proveer al trabajador de conocimientos, que le permitan el dominio absoluto de las destrezas y habilidades exigidas para el desempeño del puesto de trabajo.</p> <p>Promover la superación científico – técnico y profesional desde la capacitación sistemática de los trabajadores de la empresa.</p>	<p>Confeccionar un programa de superación científico – técnico en función de las necesidades inminentes de la empresa, las áreas a las que pertenecen los trabajadores y las actividades que desempeñan.</p> <p>Promover capacitaciones sistemáticas de profesionales competentes y</p>	<p>Los cursos y talleres de capacitación deben diseñarse trimestralmente. Estos deben tener un fondo de tiempo de 40 horas como mínimo. En los cuales no solo se evalúe la asistencia, sino la participación y producción científica individual o grupal de los participantes.</p> <p>Gestionar cursos de</p>	<p>Departamento de Recursos Humanos.</p> <p>Departamento financiero.</p>	<p>Trabajadores y directivos de la empresa.</p>	<p>A largo plazo.</p>

		<p>con fuertes perfiles que aporten significativos conocimientos a la organización.</p> <p>Preparar a los trabajadores más experimentados y que tengan mayor dominio del manejo organizacional y formarlo como capacitadores para que prepare al resto de los trabajadores desde el interior de la misma empresa.</p>	<p>marketing e idiomas para los empleados.</p> <p>Presupuestar anualmente los gastos destinados a la superación.</p>			
--	--	---	--	--	--	--

Elaborado: *Karina Zúñiga A.*

3.2 CONCLUSIONES

- Los incentivos que ofrece la empresa Marcimex a sus trabajadores son de naturaleza económica y no económica, pero sin tomar consideración las necesidades personales y profesionales de los empleados.
- Los trabajadores asignan gran importancia a los incentivos no económicos como refuerzos positivos, pero consideran que estos al no darse de forma sistemática no influyen de manera directa en la motivación para el logro de la eficiencia empresarial, pues para que esta movilice el comportamiento organizacional debe tener un carácter intrínseco que garantice la rentabilidad de los trabajadores en la empresa.
- Se determinó que la empresa Marcimex no cuentan con un plan de incentivos no económicos definido para el personal de las diferentes líneas jerárquicas que se oriente al logro de la eficiencia.
- Se identificaron indicadores de desmotivación en los trabajadores de Marcimex, debido a la falta de visión estratégica de la empresa para organizar los recursos humanos y gestionar las ventas desde el diseño de estrategias de marketing que permitan atraer clientes y mantener a los trabajadores motivados para realizar su trabajo.
- El diseño de un plan de incentivos no económicos puede mejorar considerablemente la motivación de los trabajadores y aunque muchos privilegia el factor económico como fuerte movilizador del comportamiento individual en la organización, conciben que los incentivos no económicos satisfacen necesidades a nivel social, profesional, y de auto desarrollo.

3.3 RECOMENDACIONES

- Aplicar el plan de incentivos no económico diseñado para los trabajadores de Marcimex teniendo en cuenta los requisitos para su ejecución así como el procedimiento de recompensas y refuerzos positivos que satisfagan las necesidades personales y profesionales de trabajadores.
- Concientizar a los directivos sobre los beneficios que aportan a la organización laboral el establecimiento de una política de incentivos no económicos, pero considerando la inclusión de los trabajadores en la conformación de la misma.
- Tomar en cuenta el papel que desempeñan los incentivos no económicos dentro de la empresa, pues a pesar de que estos no poseen una influencia directa y determinante en la motivación y el logro de la eficiencia, se constituyen en fuentes generadoras de estímulos psicológicos que ayudan al sujeto a orientarse hacia la consecución de metas organizacionales comunes.
- Realizar un monitoreo sistemático que ayude a diagnosticar el efecto o impacto de esta nueva política de incentivos en la organización e identificar cuáles de ellos son más pertinentes o susceptibles de modificar o mantener, en función de las necesidades de desarrollo organizacional.

Bibliografía

- Aguilar-Ortíz. (Mayo de 2016). *Análisis de Incentivos Laborales y su Influencia en el Desempeño de los Empleados de la Empresa de Electrodomésticos Marcimex s.a de la Ciudad de Milagro*. Obtenido de Tesis de la Universidad Estatal de Milagro- Facultad Ciencias Administrativas y Comerciales.
- Arteaga, R. (Julio de 2015). *Incentivos de Productividad a Través de un Plan de Mejora Salarial Basado en Competencias Laborales del Personal del Area de Camara de la Exportadora de Pescado Expotuna*. Obtenido de Tesis de la Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/10443/1/Tesis%20Incentivos%20Iaborales%20FINAL%203%20-%20En%20revisi%C3%B3n%20hasta%20jueves%2030%20julio%20%2800000002%29.pdf>
- Barro-Jimenez. (1997). *Factores Motivacionales E Higienicos Y Su Relacion Con El Desempeño Laboral Del Personal Administrativo De Lamunicipalidad Provincial De Huancavelica*. Recuperado el 2016, de Universidad Nacional de Huancavilca-Peru. Escuela de Post Grado Maestria en Ciencias Empresariales.: <https://es.scribd.com/document/321058032/Plan-de-Tesis>
- Camargo-García. (2015). Los Incentivos y Actores de los Sistemas de Salud de Costa Rica, Estados Unidos, Canadá, Chile Y Ecuador - 2015. *Revista Científica Scielo*.
- Carmona, D. (Julio de 2014). *Incentivos Motivacionales para el Desempeño Laboral de los Trabajadores y Trabajadoras de Venezuela de Turismo s.a (VENETUR,S.A)*. Obtenido de Tesis República Bolivariana de Venezuela
- Caso Neira, A. (2000). *Sistemas de Incentivos a la Producción*. (CASTELLANO, Trad.) Recuperado el 27 de Noviembre de 2016, de Casadellibro.com: <http://www.casadellibro.com/libro-sistemas-de-incentivos-a-la-produccion/9788495428196/749791>

- Chiavenato, I. (1 de julio de 2007). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. Recuperado el 4 de Agosto de 2014, de Slideshare: <http://es.slideshare.net/hackas/administracion-de-recursos-humanos-chiavenato-8va>
- Chiavenato, I. (1 de julio de 2009). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. Recuperado el 4 de Agosto de 2014, de Slideshare: <http://es.slideshare.net/hackas/administracion-de-recursos-humanos-chiavenato-8va>
- Dessler, G. (2001). *Administración de Personal*. Mexico: Pearson Educacion.
- Diaz. (2000). Obtenido de tesis Retencion vs Rotacion: <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/21349/Capitulo1.pdf>
- Dominguez Ortega. (Julio de 2013). *Incentivos No Monetarios y su Influencia en la Motivacion para el Desempeño Laboral (Estudio Ralizado en Restaurante CASA MUSEO de la ZONA 3 DE QUEZALTENANGO)*. Obtenido de Tesis de la Universidad Rafael Landívar Facultad de Humanidades Campus de Quetzaltenango: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Dominguez-Tito.pdf>
- E, Y. T. (26 de Noviembre de 2008). *Los Incentivos y la Motivación Laboral*. Recuperado el 2016, de Gestipolis: <http://www.gestipolis.com/los-incentivos-y-la-motivacion-laboral/>
- Fisher, J. G. (2016). *Cómo Incentivar a los Empleados*. Madrid: Leader Summaries, S.L.
- Gómez Marcos, M. (2013). Plan de incentivos como clave para la motivación laboral. queaprendemoshoy.com.
- Group, I. (2015). *WorldatWork and Underwritten Consultora de Recursos Humanos*. Obtenido de Cómo diseñar un Plan de Incentivos para Empresas.: <https://www.worldatwork.org/waw/adimLink?id=72689>

Guatarasma-Marcano. (Diciembre de 2013). *Propuesta de un Plan de Incentivos Laborales para el Personal Docente de la Unidad Educativa Integral "Nuevos Horizontes"*. Obtenido de Tesis de la Universidad del Oriente Nucleo de Monagas Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas: http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/4740/1/658.3142_G866_01.pdf

Hellriegel, S. (2009). *Comportamiento organizacional*. Ediciones Paraninfo.

Hellriegel, J. S. (Julio de 2002). *Dominguez Ortega Incentivos No Monetarios y su Influencia en la Motivacion para el Desempeño Laboral (Estudio Ralizado en Restaurante Casa Museo De La Zona 3 De Quezaltenango)*. Recuperado el 2013, de Tesis de la Universidad Rafael Landívar Facultad de Humanidades Campus de Quetzaltenango: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Dominguez-Tito.pdf>

Infomex, R. (Agosto de 2014). *Video de Inducción*. Obtenido de Infomex edicion # 22: <http://info.marcimex.com.ec:8080/>

Jiménez, M. (2013). *Recurra a incentivos creativos para motivar a sus trabajadores*. San Jose de Costa Rica: GRUPO NACIÓN S.A.

Maslow, A. (1943). *Theory of Human Motivation*. Recuperado el 22 de Noviembre de 2016, de Wikipedia: https://es.wikipedia.org/wiki/Pir%C3%A1mide_de_Maslow

Mcadams. (1998). *"Incentivos no monetarios y su Influencia en la Motivacion para el Desempeño Laboral (Estudio Realizado en Restaurantes Casa Museo de la Zona 3 de Quzaltenango)*. Recuperado el Julio de 2013, de Tesis de la Universidad Rafael Landívar Facultad de Humanidades Campus de Quetzaltenango: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Dominguez-Tito.pdf>

Mechan-Molina. (2011). *Mejoramiento Continuo del Servicio Técnico de la Empresa MARCIMEX s.a*. Recuperado el 2016, de Tesis de la Universidad de Cuenca Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas: <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1167/1/tad1019.pdf>

- Media, B. (2001). *Motivación, Teoría X y Teoría Y, Jerarquías de Maslow, Incentivos*. Recuperado el 2016, de deGerencia.com: <http://www.degerencia.com/tema/motivacion>
- Mejia, B. (2008). *Gestión de recursos humanos*. Pearson Educación.
- Montes-Ruíz. (Abril de 2014). *Análisis de la Cultura Organizacional y su Influencia en el Nivel de Satisfacción de los Clientes de la Empresa MARCIMEX s.a del Cantón Naranjito*. Obtenido de Tesis de la Universidad Estatal de Milagro Unidad Académica Ciencias Administrativas y Comerciales: <http://docplayer.es/10221184-Universidad-estatal-de-milagro-unidad-academica-ciencias-administrativas-y-comerciales.html>
- Muchinsky, P. ((2002). *Psychology applied to work (6th edition)*. New York, NY: Thomson.
- Perez-Gardey. (2013). *Programa de Incentivos*. Obtenido de Definición.de: <http://definicion.de/incentivo/#ixzz4PQznGkV4>
- Strauss-Corbin. (2002). *Bases de la Investigación Cualitativa. Técnicas y Procedimientos para Desarrollar la teoría fundamentada*. Medellín Colombia: Universidad de Antioquía.

Carta de Autorización de la Empresa Marcimex Agencia Naranjito



**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA DE
ELECTRODOMESTICOS "MARCIMEX" S.A**

Naranjito, 17 de noviembre del 201

Para: Karina Avejaneth Zúñiga Aguilar
MSc. Miguel Ángel Echarte Fernández

Por medio de la presente, Yo, Fernando Fiallos Burgos, Jefe de la Empresa de Electrodomésticos Marcimex s.a Sucursal del Cantón Naranjito, comunico que la Empresa que presido ha aceptado su solicitud para que usted lleve a cabo su investigación en las Instalaciones de nuestra Agencia.

MARCIMEX S.A.
AGON GRANUDO
Sr. Fernando Fiallos Burgos
JEFE ADMINISTRADOR

APÉNDICES

Formato de la Entrevista

Dirigida a los trabajadores de la Agencia Marcimex s.a Sucursal Naranjito.

1.- ¿Cuáles son los principales problemas o dificultades que presenta la empresa en su trabajo cotidiano?

El horario de salida es uno de los problemas que me está afectando tanto en mi trabajo como personalmente, tenemos hora de entrada pero no de salida. En esta temporada es peor porque estamos saliendo bien tarde, lo cual también afecta en la seguridad personal porque a esa hora no encuentro carro para dirigirme a mi casa, ya que yo vivo en milagro y me resulta peligroso.

Además los días de descanso no nos dan por esta temporada de fin de año los 3 últimos meses del año tenemos que trabajar de lunes a domingo sin descanso absoluto. Si uno no descansa no tiene un rendimiento óptimo para desempeñarse en su trabajo.

2.- ¿Cuáles son las estrategias que tiene la empresa diseñada para enfrentar o dar solución a esas problemáticas?

Que yo conozca no hay ninguna estrategia para dar solución a las horas de salida del trabajo o el jefe encargado no las aplica.

3.- ¿Que necesita la empresa para el logro de un funcionamiento óptimo?

Que nos dieran un día de descanso en la semana para que así podamos cumplir a cabalidad nuestro trabajo y no estar sumamente cansados.

Además los días de descanso obligatorio que da el seguro la empresa no los cumple, yo tenía permiso de lactancia materna y tenía que trabajar de 9.30am hasta 17.30pm, pero nunca salía a esa hora siempre terminaba saliendo 19.00 o 20.00 pm.

4.- ¿Cómo valoras tú el desempeño profesional que realizan tus compañeros en la empresa?

EXCELENTE BUENO REGULAR MALO

5.- ¿cómo valoras el compromiso de tus compañeros para el desarrollo de la empresa?

ALTO MEDIO BAJO

6.- ¿Usted tiene conocimientos de las políticas de Incentivos de la Empresa?

Si, ya que la empresa nos informa cada vez que sale algún producto nuevo.

7.- ¿Cuáles son los incentivos que usted conoce?

Varían dependiendo de los productos y las marcas

8.- ¿Cuáles son los Incentivos no económicos que les brinda la Empresa?

Un día libre cada vez que cumplimos años, también nos dan capacitaciones.

9.- ¿Cómo valoras la importancia de los incentivos no económicos para el logro de la Eficiencia Empresarial?

Como algo bueno que nos estimulan para alcanzar metas.

10.-Considera Usted que los incentivos no económicos satisface sus necesidades.

Puede satisfacer para crecer profesionalmente, o mejorar nuestro ambiente de trabajo.

Fuente: *Entrevistas a los empleados de la empresa de electrodomésticos Marcimex S.A.* **Elaborado:** *Karina Zúñiga A.*

SEGUNDA ENTREVISTA

1.- ¿Cuáles son los principales problemas o dificultades que presenta la empresa en su trabajo cotidiano?

Un poco más de liderazgo, comunicación y apoyo al cien por ciento por parte del gerente de la empresa, para que así valla mejorando poco a poco. Además debe asignarnos días de descanso obligatorio una vez por semana.

2.- ¿Cuáles son las estrategias que tiene la empresa diseñada para enfrentar o dar solución a esas problemáticas?

Hay estrategias diseñadas pero no se las cumplen al cien por ciento, si no las cumple la cabeza de la organización tampoco las cumple el resto del personal.

3.- ¿Que necesita la empresa para el logro de un funcionamiento óptimo?

El compañerismo creo que es fundamental para que la empresa funcione mejor, tanto como la solidaridad y el apoyo.

4.- ¿Cómo valoras tú el desempeño profesional que realizan tus compañeros en la empresa?

Excelente bueno regular malo

5.- ¿Cómo valoras el compromiso de tus compañeros para el desarrollo de la empresa?

alto medio bajo

6.- ¿Usted tiene conocimientos de las políticas de Incentivos de la Empresa?

Sí, siempre nos están informando el jefe o el encargado de la nueva mercadería.

7.- ¿Cuáles son los incentivos que usted conoce?

Ahora en estos últimos meses tenemos Q-MOBEL, Engorda tu chanchito entre otros.

8.- ¿Cuáles son los Incentivos no económicos que les brinda la Empresa?

Tenemos todos los años cenas navideñas, amigos secretos que organiza el jefe de la agencia.

9.- ¿Cómo valoras la importancia de los incentivos no económicos para el logro de la Eficiencia Empresarial?

Si nos anima a cumplir metas, para que así la empresa también gane.

10.-Considera Usted que los incentivos no económicos satisface sus necesidades.

No me satisface a cabalidad pero si me ayuda a sentirme mejor y sentir que la empresa se preocupa por mí.

TERCERA ENTREVISTA

1.- ¿Cuáles son los principales problemas o dificultades que presenta la empresa en su trabajo cotidiano?

Cuando no llegamos a las metas el jefe encargado nos limita el días libre eso nos causa molestia. Además tenemos problemas con los servicios técnicos ya que la empresa les da garantía a sus cliente por algún producto que hayan comprado, pero quieren que les soluciones en ese momento cuando esto es un proceso que tiene que seguir más o menos de 15 días a 3 semanas para poder entregarles su mercadería.

2.- ¿Cuáles son las estrategias que tiene la empresa diseñada para enfrentar o dar solución a esas problemáticas?

El cambio del producto siempre y cuando este no haya sido ocasionado por el cliente mismo y sea por falla de fábrica. En cuanto a los días de descanso dependen de nuestros superiores.

3.- ¿Que necesita la empresa para el logro de un funcionamiento óptimo?

Implementar más publicidad claro dentro de la empresa lo tenemos, pero externamente no como las volantes, perifoneo eso nos hace mucha falta.

4.- ¿Cómo valoras tú el desempeño profesional que realizan tus compañeros en la empresa?

Excelente bueno regular malo

5.- ¿Cómo valoras el compromiso de tus compañeros para el desarrollo de la empresa?

Alto medio bajo

6.- ¿Usted tiene conocimientos de las políticas de Incentivos de la Empresa?

Si, cada temporada tenemos diferentes tipos de incentivos.

7.- ¿Cuáles son los incentivos que usted conoce?

En estos momentos tenemos los incentivos de las marcas propias que tiene la empresa.

8.- ¿Cuáles son los Incentivos no económicos que les brinda la Empresa?

Lo que yo pueda considerar incentivos no económicos seria premios que nos dan por sobre cumplir metas como viajes, pero solo para una persona deberían dar para la familia.

9.- ¿Cómo valoras la importancia de los incentivos no económicos para el logro de la Eficiencia Empresarial? Si nos estimula mucho ya que si queremos ganarnos algo más debemos esforzarnos.

10.-Considera Usted que los incentivos no económicos satisface sus necesidades. Mis necesidades completas no, pero si ayuda bastante a motivarnos.

CUARTA ENTREVISTA

1.- ¿Cuáles son los principales problemas o dificultades que presenta la empresa en su trabajo cotidiano?

A mí sí me afecta la hora de salida porque llego muy tarde a mi casa tengo niños pequeños que están solo durante todo el día, tenemos horarios de entrada pero no de salida.

2.- ¿Cuáles son las estrategias que tiene la empresa diseñada para enfrentar o dar solución a esas problemáticas?

Yo pienso que ninguna eso ya depende de cada jefe de agencia la hora de cerrar el almacén.

3.- ¿Que necesita la empresa para el logro de un funcionamiento óptimo?

Establecer horarios fijos de entrada y salida y además de la Organización de los archivos, demasiados papeles desordenados.

4.- ¿Cómo valoras tú el desempeño profesional que realizan tus compañeros en la empresa?

EXCELENTE

BUENO

REGULAR

MALO

5.- ¿Cómo valoras el compromiso de tus compañeros para el desarrollo de la empresa

ALTO

MEDIO

BAJO

6.- ¿Usted tiene conocimientos de las políticas de Incentivos de la Empresa?

Sí, siempre en la empresa nos informan sobre los nuevos incentivos.

7.- ¿Cuáles son los incentivos que usted conoce?

Desde los 4 últimos meses tenemos los incentivos de acumular premios de Mobel

8.- ¿Cuáles son los Incentivos no económicos que les brinda la Empresa?

La verdad desconozco un poco sobre estos incentivos no económicos.

9.- ¿Cómo valoras la importancia de los incentivos no económicos para el logro de la Eficiencia Empresarial?

Si los hubiese y los aplicaran a cabalidad serían muy buenos porque nos ayudaría a poner mucho más empeño en nuestro trabajo.

10.-Considera Usted que los incentivos no económicos satisface sus necesidades.

Yo creo que el dinero nos motiva más.

QUINTA ENTREVISTA

1.- ¿Cuáles son los principales problemas o dificultades que presenta la empresa en su trabajo cotidiano?

Mejoramiento y agilidad en los servicios técnicos, ya que muchos clientes por los que no le atienden en su debido tiempo muchas veces terminan devolviendo el producto, se pierde el cliente y la garantía. Horarios de salida que son muy tarde ya que se trabaja más de 12 horas al día, y no hay hora de salida fija.

2.- ¿Cuáles son las estrategias que tiene la empresa diseñada para enfrentar o dar solución a esas problemáticas?

La empresa está receptando carpetas de otras empresas que brindan servicios técnicos para mejorar la atención de sus clientes. En cuantos a los horarios por estos meses de temporada por el movimiento de fin de año no hay horas establecidas de salida ni días de descanso es de acuerdo al movimiento que hay en la tienda, y para los otros meses del año si deberían buscar una solución porque tampoco hay hora fija de salida.

3.- ¿Que necesita la empresa para el logro de un funcionamiento óptimo?

Fijar metas que estén acorde a la temporada del año en este caso Naranjito que es una zona eminentemente agrícola que su mayor movimiento es la zafra ya que los meses de invierno baja totalmente el movimiento económico y comercial de la zona.

4.- ¿Cómo valoras tú el desempeño profesional que realizan tus compañeros en la empresa?

EXCELENTE BUENO REGULAR MALO

5.- ¿Cómo valoras el compromiso de tus compañeros para el desarrollo de la empresa?

ALTO MEDIO BAJO

6.- ¿Usted tiene conocimientos de las políticas de Incentivos de la Empresa?

Si, ya que la empresa siempre está informando las políticas de incentivos mediante cada campaña.

7.- ¿Cuáles son los incentivos que usted conoce?

Si llegamos al 81 por ciento, comisionamos al 5 por ciento y del 81 al adelante comisionamos al 7 por ciento.

8.- ¿Cuáles son los Incentivos no económicos que les brinda la Empresa?

Fechas de cumpleaños nos envían tarjetas de cumpleaños y nos dan el día libre, los días feriados que si los respetan, además nos regalan cenas por llegar a los presupuestos.

9.- ¿Cómo valoras la importancia de los incentivos no económicos para el logro de la Eficiencia Empresarial? Como algo estimulativo para seguir esforzando día a día para dar lo mejor de nosotros y lograr los objetivos.

10.-Considera Usted que los incentivos no económicos satisface sus necesidades.

Claro al ciento por ciento no satisface nuestras necesidades pero si nos estimula a seguir dando lo mejor de nosotros para que los resultados se den y llegar a las metas que la empresa nos pone ya que llegando a las metas comisionamos bien y la empresa logra su objetivo.

Fuente: *Entrevista a los empleados de la empresa de electrodomésticos Marcimex S.A.* **Elaborado:** *Karina Zúñiga.*

FORMATO ENTREVISTA A INFORMANTES CLAVES



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

FACULTAD DE CIENCIAS

ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

ENTREVISTA

Dirigida al Jefe de la Agencia MARCIMEX s.a Sucursal Naranjito.

1. ¿Cómo están diseñadas las políticas de incentivos?

Los incentivos económicos por parte de la empresa están diseñados en base a metas, cumplimientos de objetivos de los empleados. Adicional también las diseñan dependiendo las políticas de las marcas que ofrecen a los trabajadores, cuando alguna mercadería tiene poca rotación, y necesitan salir a la venta les ofrecen a los vendedores un incentivo económico, o también con algún artefacto de menor costo que los motiva a ellos a sacar el producto viejo a la venta.

2. ¿Cuáles son los incentivos que actualmente existen en la Empresa?

En la empresa contamos con incentivos que nos proporcionan dependiendo a las marcas estas varían en los diferentes épocas o a los meses del año, Por ejemplo estos tres últimos meses del año tenemos los Incentivos Qmobel, Engorda tu chanchito”, Acumula tu premio. Los incentivos Plan Protegidos campaña Navidad 2016. Y el Reporte de Incentivos GETX. (Ver anexo).

3. ¿Considera usted que los incentivos en general satisface las necesidades de los trabajadores? ¿Por qué?

A veces, ya que si ellos desean ganarse algún premio, o algo económico tendrán que esforzarse por lograr alcanzarlos.

4. ¿A cuál de estos incentivos, usted considera que son más importantes? (económicos, no económicos o los mixtos)

Los incentivos mixtos, ya que los trabajadores se motivan tanto en lo económico, cuando ganan más dinero sobre metas sobre cumplidas así como los no económicos.

5. Según su opinión ¿Qué importancia le otorga las políticas de incentivos a la empresa y para que le sirve a la misma?

Tiene mucha importancia, van de la mano la empresa y los trabajadores, si los vendedores logran aumentar el número de ventas, y por otro lado los cobradores logran que los clientes vencidos paguen y recaudar más dinero por ende van a ganar siempre los dos, se va a obtener mucha más rentabilidad y productividad para la empresa.

6. ¿Qué es más importante? ¿Que la compensación salarial este ligada al desempeño o a los resultados?

Dependiendo si el trabajador tiene un buen desempeño, se esfuerza más podrá llegar a un buen resultado.

7. ¿Qué tipo de evaluación aplica la empresa para determinar las capacidades de los trabajadores: de desempeño, de rendimiento o de actuación? ¿Por qué

Marcimex siempre está evaluando por el desempeño de cada trabajador, pone a prueba a 3 meses si no lo pasa simplemente lo despide. Pero si logran entrar a la empresa constantemente se les está evaluando en el sistema,

8. ¿Cuál cree usted, que son los incentivos que los empleados prefieren?

Puede ser dependiendo de cada persona y del puesto que este apto para trabajar ya sea con comisiones y no comisiones, habría que evaluar muchos puntos.

Fuente: Entrevista al jefe de la agencia Marcimex S.A Naranjito. **Elaborado:** Karina Zúñiga A.



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

FACULTAD DE CIENCIAS

ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

Entrevista dirigida a la Sub Jefa de la Agencia MARCIMEX Naranjito

1. ¿Cómo están diseñadas las políticas de incentivos?

Las políticas de incentivos están diseñadas en base a las marcas, dependiendo a las políticas de las marcas

2. ¿Cuáles son los incentivos que actualmente existen en la Empresa?

Los incentivos son por temporada en todo el año. Por ejemplo la promoción de la marca Indurama si vendes un refrigerador nos dan un tanto por ciento por la venta de cada producto.

3. ¿Considera usted que los incentivos en general satisfacen las necesidades de los trabajadores? ¿Por qué?

Si porque ellos se motivan cada vez que les ofrecemos incentivos se esfuerzan más para lograr alcanzarlo y así recibir su incentivo y se sienten satisfechos, como por ejemplo las gift card para realizar compras de mi comisariato por cierto valor.

4. ¿A cuál de estos incentivos, usted considera que son más importantes? (económicos, no económicos o los mixtos)

Varían en cuanto a dinero o un artefacto los trabajadores se sienten motivados.

5. Según su opinión ¿Qué importancia le otorga las políticas de incentivos a la empresa y para que le sirve a la misma?

Es importante para los dos, a la empresa le ayuda a sacar productos de stock que ya tienen mucho tiempo para que puedan exhibirse la mercadería nueva que está llegando.

6. ¿Qué es más importante? ¿Que la compensación salarial este ligada al desempeño o a los resultados?

Muy buen desempeño los resultados serán mejores.

7. ¿Qué tipo de evaluación aplica la empresa para determinar las capacidades de los trabajadores: de desempeño, de rendimiento o de actuación? ¿Por qué

Marcimex lo evalúa por desempeño se los pone a prueba por 3 meses si no rinde se lo despide.

8. ¿Cuál cree usted, que son los incentivos que los empleados prefieren? ¿Por qué?

Los mixtos porque si hago bien mi trabajo me paga bien y reconocen mi esfuerzo y mi trabajo también me felicitan mediante correos o algún premio que haya en ese momento.

Técnica de la Observación.

Protocolo de Observación

Total de Observaciones Realizadas: 11 Observaciones realizadas

Lugar de Observación: Empresa de Electrodomésticos Marcimex s.a de Naranjito.

Horario: 8:30 a.m. – 12: 30 p.m.

Indicadores a Observar:

- Condiciones laborales interiores de los puestos de trabajo.
- Horarios y jornadas de trabajo.
- Características del proceso comunicativo (Descendente, Ascendente, Horizontal, predominio de la comunicación verbales y no verbales)
- Manejo de las relaciones interpersonales.(Entre trabajadores y de estos con sus directivos)
- Evaluación del desempeño y la eficiencia laboral.

Fuente: *Técnica de la Observación realizada dentro de la empresa Marcimex S.A Naranjito.*

Elaborado: *Karina Zúñiga A.*

Horarios de Entrada y Salida del Personal.

Semana del 07 al 13 de noviembre de 2016

SEMANA 07 AL 13 DE NOVIEMBRE 2016							
CODIGO	CEDULA	NOMBRE	CARGO	FECHA	DIA	HORA ENTRADA	HORA SALIDA
3988	921636718	ALEGRIA CORREA MARIANELA DEL ROSARIO	VENDEDOR MINOREO MX	07/11/2016	LUNES	8:03	19:03
3988	921636718	ALEGRIA CORREA MARIANELA DEL ROSARIO	VENDEDOR MINOREO MX	08/11/2016	MARTES	8:33	19:22
3988	921636718	ALEGRIA CORREA MARIANELA DEL ROSARIO	VENDEDOR MINOREO MX	09/11/2016	MIÉRCOLES	8:31	20:41
3988	921636718	ALEGRIA CORREA MARIANELA DEL ROSARIO	VENDEDOR MINOREO MX	10/11/2016	JUEVES	8:24	19:34
3988	921636718	ALEGRIA CORREA MARIANELA DEL ROSARIO	VENDEDOR MINOREO MX	11/11/2016	VIERNES	8:27	18:47
3988	921636718	ALEGRIA CORREA MARIANELA DEL ROSARIO	VENDEDOR MINOREO MX	12/11/2016	SÁBADO	8:52	18:27
3988	921636718	ALEGRIA CORREA MARIANELA DEL ROSARIO	VENDEDOR MINOREO MX	13/11/2016	DOMINGO	8:45	13:36
4736	603104514	ALVAREZ BERMEO ROBERTO ENRIQUE	VENDEDOR MINOREO MX	07/11/2016	LUNES	8:03	19:03
4736	603104514	ALVAREZ BERMEO ROBERTO ENRIQUE	VENDEDOR MINOREO MX	08/11/2016	MARTES	8:33	19:22
4736	603104514	ALVAREZ BERMEO ROBERTO ENRIQUE	VENDEDOR MINOREO MX	09/11/2016	MIÉRCOLES	8:31	20:41
4736	603104514	ALVAREZ BERMEO ROBERTO ENRIQUE	VENDEDOR MINOREO MX	10/11/2016	JUEVES	8:24	19:34
4736	603104514	ALVAREZ BERMEO ROBERTO ENRIQUE	VENDEDOR MINOREO MX	11/11/2016	VIERNES	8:27	18:46
4736	603104514	ALVAREZ BERMEO ROBERTO ENRIQUE	VENDEDOR MINOREO MX	13/11/2016	DOMINGO	8:45	13:36
9092	921072427	ANDRADE MENDIETA YANINA MARIA	PROMOTOR DE VENTAS MX	07/11/2016	LUNES	8:03	19:03
9092	921072427	ANDRADE MENDIETA YANINA MARIA	PROMOTOR DE VENTAS MX	08/11/2016	MARTES	8:33	19:23
9092	921072427	ANDRADE MENDIETA YANINA MARIA	PROMOTOR DE VENTAS MX	09/11/2016	MIÉRCOLES	8:32	20:41
9092	921072427	ANDRADE MENDIETA YANINA MARIA	PROMOTOR DE VENTAS MX	10/11/2016	JUEVES	8:24	19:34
9092	921072427	ANDRADE MENDIETA YANINA MARIA	PROMOTOR DE VENTAS MX	11/11/2016	VIERNES	8:27	18:47
9092	921072427	ANDRADE MENDIETA YANINA MARIA	PROMOTOR DE VENTAS MX	12/11/2016	SÁBADO	8:52	18:28

9092	921072427	ANDRADE MENDIETA YANINA MARIA	PROMOTOR DE VENTAS MX	13/11/2016	DOMINGO	8:45	13:36
9091	923788368	FAJARDO PUGA LEANDRO ISRAEL	PROMOTOR DE VENTAS MX	07/11/2016	LUNES	8:03	19:03
9091	923788368	FAJARDO PUGA LEANDRO ISRAEL	PROMOTOR DE VENTAS MX	08/11/2016	MARTES	8:33	19:23
9091	923788368	FAJARDO PUGA LEANDRO ISRAEL	PROMOTOR DE VENTAS MX	09/11/2016	MIÉRCOLES	8:33	20:41
9091	923788368	FAJARDO PUGA LEANDRO ISRAEL	PROMOTOR DE VENTAS MX	10/11/2016	JUEVES	8:25	19:34
9091	923788368	FAJARDO PUGA LEANDRO ISRAEL	PROMOTOR DE VENTAS MX	11/11/2016	VIERNES	8:27	18:48
9091	923788368	FAJARDO PUGA LEANDRO ISRAEL	PROMOTOR DE VENTAS MX	12/11/2016	SÁBADO	8:52	18:28
9091	923788368	FAJARDO PUGA LEANDRO ISRAEL	PROMOTOR DE VENTAS MX	13/11/2016	DOMINGO	8:45	13:36
3194	921561924	FIALLOS BURGOS FERNANDO ISRAEL	JEFE DE AGENCIA MX	07/11/2016	LUNES	8:03	19:02
3194	921561924	FIALLOS BURGOS FERNANDO ISRAEL	JEFE DE AGENCIA MX	08/11/2016	MARTES	8:32	19:22
3194	921561924	FIALLOS BURGOS FERNANDO ISRAEL	JEFE DE AGENCIA MX	09/11/2016	MIÉRCOLES	8:31	20:41
3194	921561924	FIALLOS BURGOS FERNANDO ISRAEL	JEFE DE AGENCIA MX	10/11/2016	JUEVES	8:24	19:34
3194	921561924	FIALLOS BURGOS FERNANDO ISRAEL	JEFE DE AGENCIA MX	11/11/2016	VIERNES	8:26	18:47
3194	921561924	FIALLOS BURGOS FERNANDO ISRAEL	JEFE DE AGENCIA MX	12/11/2016	SÁBADO	8:52	18:27
3194	921561924	FIALLOS BURGOS FERNANDO ISRAEL	JEFE DE AGENCIA MX	13/11/2016	DOMINGO	8:44	13:36
4790	921147690	JIMENEZ BARREIRO LEONELA ALEXANDRA	VENDEDOR MINOREO MX	07/11/2016	LUNES	8:03	19:03
4790	921147690	JIMENEZ BARREIRO LEONELA ALEXANDRA	VENDEDOR MINOREO MX	08/11/2016	MARTES	8:32	19:22
4790	921147690	JIMENEZ BARREIRO LEONELA ALEXANDRA	VENDEDOR MINOREO MX	09/11/2016	MIÉRCOLES	8:32	20:41
4790	921147690	JIMENEZ BARREIRO LEONELA ALEXANDRA	VENDEDOR MINOREO MX	10/11/2016	JUEVES	8:24	19:34
4790	921147690	JIMENEZ BARREIRO LEONELA ALEXANDRA	VENDEDOR MINOREO MX	11/11/2016	VIERNES	8:27	18:47

4790	921147690	JIMENEZ BARREIRO LEONELA ALEXANDRA	VENDEDOR MINOREO MX	12/11/2016	SÁBADO	8:52	18:28
4790	921147690	JIMENEZ BARREIRO LEONELA ALEXANDRA	VENDEDOR MINOREO MX	13/11/2016	DOMINGO	8:45	13:36
8975	912291743	MEJIA CUEVA MARIA CATERINE	CAJERO MX	07/11/2016	LUNES	8:03	19:03
8975	912291743	MEJIA CUEVA MARIA CATERINE	CAJERO MX	08/11/2016	MARTES	8:32	19:22
8975	912291743	MEJIA CUEVA MARIA CATERINE	CAJERO MX	09/11/2016	MIÉRCOLES	8:32	20:41
8975	912291743	MEJIA CUEVA MARIA CATERINE	CAJERO MX	10/11/2016	JUEVES	8:25	19:42
8975	912291743	MEJIA CUEVA MARIA CATERINE	CAJERO MX	11/11/2016	VIERNES	8:27	18:52
8975	912291743	MEJIA CUEVA MARIA CATERINE	CAJERO MX	12/11/2016	SÁBADO	8:51	18:28
8975	912291743	MEJIA CUEVA MARIA CATERINE	CAJERO MX	13/11/2016	DOMINGO	8:44	13:48
7689	916360332	MILLAN CARVAJAL RAFAEL ENRIQUE	COBRADOR - VERIFICADOR MX	07/11/2016	LUNES	8:03	19:03
7689	916360332	MILLAN CARVAJAL RAFAEL ENRIQUE	COBRADOR - VERIFICADOR MX	08/11/2016	MARTES	8:33	19:22
7689	916360332	MILLAN CARVAJAL RAFAEL ENRIQUE	COBRADOR - VERIFICADOR MX	09/11/2016	MIÉRCOLES	8:32	20:41
7689	916360332	MILLAN CARVAJAL RAFAEL ENRIQUE	COBRADOR - VERIFICADOR MX	10/11/2016	JUEVES	8:24	19:34
7689	916360332	MILLAN CARVAJAL RAFAEL ENRIQUE	COBRADOR - VERIFICADOR MX	11/11/2016	VIERNES	8:27	18:47
7689	916360332	MILLAN CARVAJAL RAFAEL ENRIQUE	COBRADOR - VERIFICADOR MX	12/11/2016	SÁBADO	8:52	18:27
7689	916360332	MILLAN CARVAJAL RAFAEL ENRIQUE	COBRADOR - VERIFICADOR MX	13/11/2016	DOMINGO	8:45	13:36
5404	927315556	TAPIA ORELLANA FREDDY ANTONIO	COBRADOR - VERIFICADOR MX	07/11/2016	LUNES	8:03	19:03
5404	927315556	TAPIA ORELLANA FREDDY ANTONIO	COBRADOR - VERIFICADOR MX	08/11/2016	MARTES	8:33	19:22
5404	927315556	TAPIA ORELLANA FREDDY ANTONIO	COBRADOR - VERIFICADOR MX	09/11/2016	MIÉRCOLES	8:32	20:41
5404	927315556	TAPIA ORELLANA FREDDY ANTONIO	COBRADOR - VERIFICADOR MX	10/11/2016	JUEVES	8:24	19:34

5404	927315556	TAPIA ORELLANA FREDDY ANTONIO	COBRADOR - VERIFICADOR MX	11/11/2016	VIERNES	8:36	18:47
5404	927315556	TAPIA ORELLANA FREDDY ANTONIO	COBRADOR - VERIFICADOR MX	12/11/2016	SÁBADO	8:52	18:27
5404	927315556	TAPIA ORELLANA FREDDY ANTONIO	COBRADOR - VERIFICADOR MX	13/11/2016	DOMINGO	8:44	13:36
8537	929363232	VARGAS VERA DARIO RUBEN	COBRADOR - VERIFICADOR MX	07/11/2016	LUNES	8:03	19:03
8537	929363232	VARGAS VERA DARIO RUBEN	COBRADOR - VERIFICADOR MX	08/11/2016	MARTES	8:32	19:22
8537	929363232	VARGAS VERA DARIO RUBEN	COBRADOR - VERIFICADOR MX	09/11/2016	MIÉRCOLES	8:32	20:41
8537	929363232	VARGAS VERA DARIO RUBEN	COBRADOR - VERIFICADOR MX	10/11/2016	JUEVES	8:24	19:34
8537	929363232	VARGAS VERA DARIO RUBEN	COBRADOR - VERIFICADOR MX	11/11/2016	VIERNES	8:27	18:47
8537	929363232	VARGAS VERA DARIO RUBEN	COBRADOR - VERIFICADOR MX	12/11/2016	SÁBADO	8:52	18:28
8537	929363232	VARGAS VERA DARIO RUBEN	COBRADOR - VERIFICADOR MX	13/11/2016	DOMINGO	8:45	13:36

MARCIMEX
AG. NARANJO

Fuente: Empresa Marcimex Sucursal Naranjo

Figura 1

Incentivos Actuales

INCENTIVOS PLAN PROTEGIDOS CAMPAÑA NAVIDAD 2016			
	TEMA INCENTIVO	CONDICIÓN	GANADORES
VENDEDORES / CAJEROS	DUPLICA TU COMISION 	POR CATEGORIA CUMPLIMIENTO MINIMO 30, 25, 20 POLIZAS Y EFECTIVIDAD MÍNIMA 20% (Se desempata por \$ Colocación)	1 POR CATEGORIA (3 vendedores a nivel nacional)
	DIAS ESPECIALES (gift CARD) 	CUMPLIMIENTO DE ACUERDO A LOS DIAS DE ACTIVACIÓN	TODOS CON OPORTUNIDAD
JEFES DE AGENCIA / SUBJEFE DE AGENCIA	DUPLICA TU COMISION 	MAYOR NUMERO DE EMISIONES MINIMO 150	1 A NIVEL NACIONAL
TODA LA AGENCIA	CENA PARA AGENCIA 	MAYOR EMISIONES POR CATEGORIA Y EFECTIVIDAD MÍNIMA 20% (Se desempata por \$ Colocación)	1 POR CATEGORIA (3 agencias a nivel nacional)
REGIONALES	VIAJE CON UN PERSONA HOTEL RESORT 	EFECTIVIDAD MÍNIMA 20% Y VENDEDORES MINIMO 3 SEGUROS	TODOS CON OPORTUNIDAD

REPORTE DE INCENTIVOS GEXT (CAMPAÑA NAVIDAD 2016)						
	Condición	Agencia		Clasificación	GANADORES	Premio
Jefes de Agencia (Agencias)	A la agencia que mayor efectividad logre sobre el 80% y que sobrecumpla la utilidad bruta	AGENCIA 1		Grande	Toda la Agencia	Cena + Gift Card 30
		AGENCIA 2		Mediana	Toda la Agencia	Cena + Gift Card 30
		AGENCIA 3		Pequeña	Toda la Agencia	Cena + Gift Card 30
Vendedores	Al vendedor que mayor efectividad logre sobre el 80% y que sobrecumpla la utilidad bruta	Vendedor 1 G		Primera Posicion Grandes	1 por agencia	Moto Caballito
		Vendedor 1 M		Primera Posicion Medianas	1 por agencia	Moto Caballito
		Vendedor 1 P		Primera Posicion Pequeñas	1 por agencia	Moto Caballito
Regionales	Al vendedor que mayor efectividad logre sobre el 80% y que sobrecumpla la utilidad bruta	Jefe Regional 1		1era Posicion		Bono \$300
		Jefe Regional 2		2da Posicion		Bono \$200
		Jefe Regional 3		3era Posicion		Bono \$100

Incentivos Qmöbel 

Vende Modulares y gana **mucho dinero**, tus ventas participan en 2 incentivos a la vez:

1. "Engorda Tu chanchito"
2. Acumula tu PREMIO



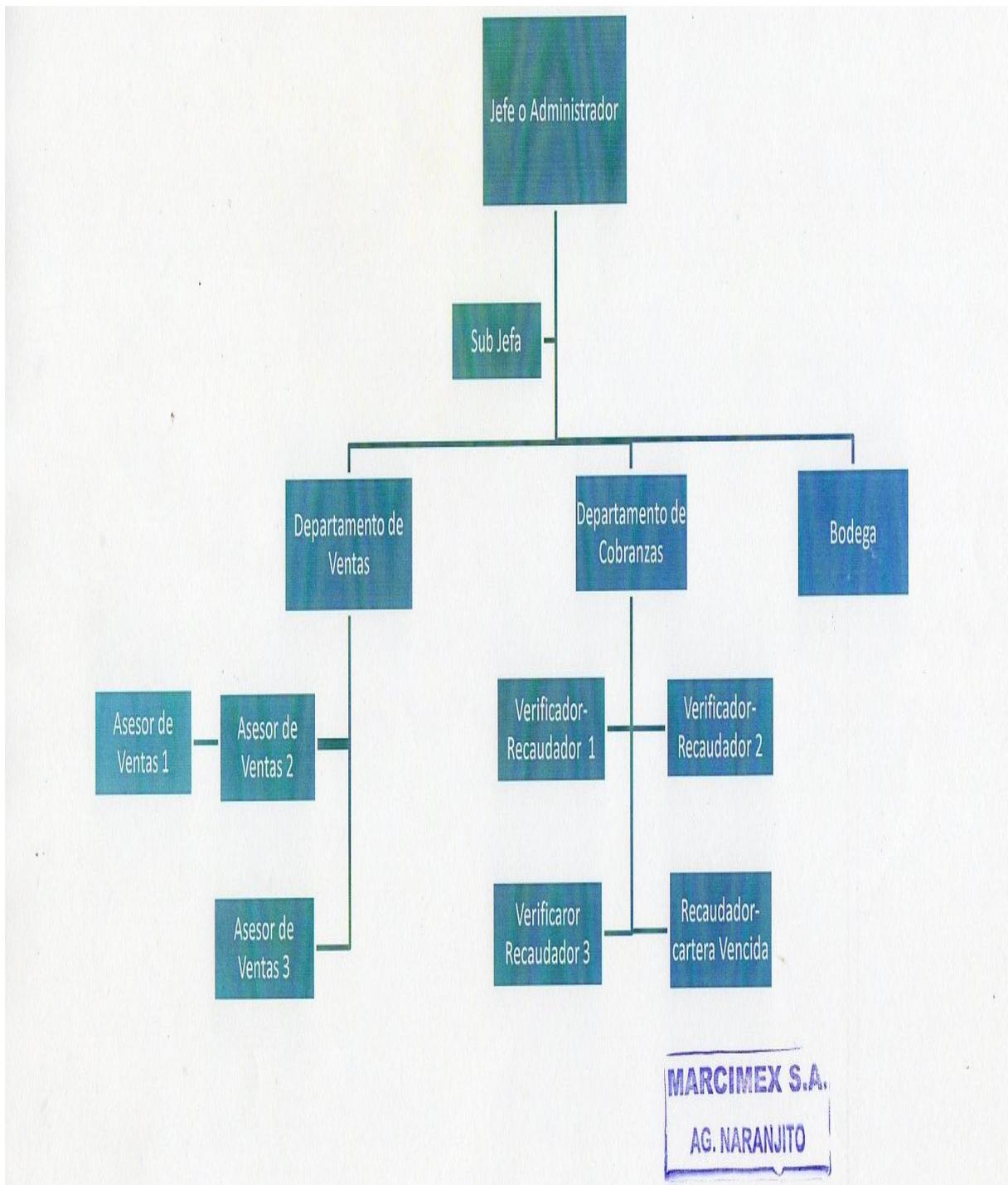


MARCIMEX

Fuente: Empresa Marcimex Sucursal Naranjito

Figura 2

Organigrama Funcional de la Agencia Marcimex s.a Sucursal Naranjito.



Fuente: Empresa Marcimex Sucursal Naranjito

Figura 3

Trabajadores de la Agencia Marcimex s.a Sucursal Naranjito.



Fuente: Empresa Marcimex Sucursal Naranjito

Figura 4