



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIALES**

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

TÍTULO DEL PROYECTO:

**GESTIÓN DE PLANES ESTRATÉGICOS DEL TALENTO HUMANO CON
ENFOQUE A LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LAS EMPRESAS
DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA Y TAJEAN.**

AUTOR:

VIOLETA PAMELA DÍAZ PEÑA

MILAGRO, ABRIL DEL 2014

ECUADOR

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por la Srta. Violeta Pamela Díaz Peña, para optar al título de Ingeniero Comercial y que acepto tutoriar la estudiante, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta la presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, a los diez días del mes de Noviembre del 2013

Ing. Edwin Valderrama Barragán, MTF

TUTOR DE LA TESIS

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El autor de esta investigación declara 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 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 de Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, Abril del 2014

VIOLETA PAMELA DÍAZ PEÑA

C.I: 092571820-7

CERTIFICADO DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de **Ingeniero Comercial** otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones.

MEMORIA CIENTÍFICA	()
DEFENSA ORAL	()
TOTAL	()
EQUIVALENTE	()

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

El presente proyecto de grado tiene una dedicatoria reserva desde hace mucho tiempo a alguien quien ha estado a mi lado todo este tiempo quien aunque sin verlo está presente en mi vida siempre, DIOS que con su inmenso amor ha sido quien ha permitido este logro.

A mis padres que pusieron todo su esfuerzo para que lograra tan apreciado reconocimiento.

A mis hermanos que con su confianza depositada visualizaban a diario mi logro y me dieron fuerzas para no darme por vencida en lo que tanto anhelaba.

A alguien muy especial al Ingeniero Manuel Cedillo a quien debo mucho de lo que soy, quien supo guiarme al logro de todo lo que en un momento creí perdido, quien me dio aliento de perseverancia hasta lograr el cumplimiento de lo planteado.

VIOLETA PAMELA DÍAZ PEÑA

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por derramar su sabiduría en mí y llenarme de conocimiento basto para poder emprender mis estudios y lograr culminarlos, Dios quien con su inmenso e inmensurable amor nos ha demostrado que la paciencia en él tiene grandes recompensas.

A mis padres quienes no escatimaron ningún esfuerzo depositado en mí para que pueda lograr mis objetivos conociendo que pondría en práctica todo lo aprendido por ellos, conocimientos y valores, a mis hermanos Fabián, Brigitte, Karen, Darío quienes nunca pusieron en mi boca la frase “por vencido” sino más bien siempre me demostraron estar a mi lado en cada instante.

A mi abuelita Rosario quien creyó en mí, en lo que soy y en lo que llegaría a ser.

Gracias con el corazón abierto para ustedes por su amor incondicional.

VIOLETA PAMELA DIAZ PEÑA

CESIÓN DE DERECHO DEL AUTOR

Licenciado

Jaime Orozco Hernández, Msc.

RECTOR DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

Presente.-

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel de Ingeniero Comercial, cuyo tema fue Diseño de Gestión de Planes Estratégicos del Talento Humano con Enfoque a la Satisfacción del Cliente de las empresas DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN, y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas

Milagro, Abril del 2014

VIOLETA PAMELA DIAZ PEÑA

C.I.: 0925718207

ÍNDICE GENERAL

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1.1	Problematización.....	1
1.1.2	Delimitación del Problema.....	2
1.1.3	Formulación del Problema.....	3
1.1.4	Sistematización del Problema.....	3
1.1.5	Determinación del Problema.....	3
1.2	OBJETIVOS.....	3
1.2.1	Objetivo General de la Investigación.....	3
1.2.2	Objetivos Específicos de la Investigación.....	4
1.2.3	JUSTIFICACIÓN.....	4

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1	MARCO TEÓRICO.....	5
2.1.1	Antecedentes Históricos.....	5
2.1.2	Antecedentes Referenciales.....	5
2.1.3	Fundamentación.....	9
2.2	MARCO LEGAL.....	18
2.3	MARCO CONCEPTUAL.....	24
2.4	HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	29
2.4.1	Hipótesis General.....	29
2.4.2	Hipótesis Particulares.....	29
2.4.3	Declaración de Variables.....	30

2.4.4	Operacionalización de las Variables.....	31
-------	--	----

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1	TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	33
3.2	LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.....	33
3.2.1	Características de la Población.....	34
3.2.2	Delimitación de la Población.....	34
3.2.3	Tipo de la Muestra.....	35
3.2.4	Tamaño de la Muestra.....	35
3.2.5	Proceso de Selección.....	36
3.3	LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.....	36
3.4	EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN.....	36

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INICIAL.....	37
4.2	ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVA.....	37
4.3	RESULTADOS.....	70
4.4	VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS.....	71

CAPITULO V

PROPUESTA

5.1	TEMA.....	73
------------	------------------	-----------

5.2	FUNDAMENTACIÓN	73
5.3	JUSTIFICACIÓN	74
5.4	OBJETIVOS	74
5.4.1	Objetivos Generales.....	75
5.4.2	Objetivos Específicos.....	75
5.5	UBICACIÓN	75
5.6	ESTUDIO DE LA FACTIBILIDAD	77
5.7	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	88
5.7.1	Actividades.....	102
5.7.2	Recursos, Análisis Financiero.....	102
5.7.3	Impacto.....	103
5.7.4	Cronograma.....	104
5.7.5	Lineamiento para evaluar la Propuesta	105
	CONCLUSIONES	105
	RECOMENDACIONES	106
	C. MATERIALES DE REFERENCIA	119
	BIBLIOGRAFÍA	118
	ANEXOS	107

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.

Operacionalización de las Variables.....31

Cuadro 2.

Resultado pregunta 1- Encuesta a Directivos.....38

Cuadro 3.

Resultado pregunta 2- Encuesta a Directivos.....39

Cuadro 4.

Resultado pregunta 3- Encuesta a Directivos.....40

Cuadro 5.

Resultado pregunta 4- Encuesta a Directivos.....41

Cuadro 6.

Resultado pregunta 5- Encuesta a Directivos.....42

Cuadro 7.

Resultado pregunta 6- Encuesta a Directivos.....43

Cuadro 8.

Resultado pregunta 7- Encuesta a Directivos.....44

Cuadro 9.

Resultado pregunta 8- Encuesta a Directivos.....45

Cuadro 10.

Resultado pregunta 9- Encuesta a Directivos.....46

Cuadro 11.	
Resultado pregunta 10- Encuesta a Directivos.....	47
Cuadro 12.	
Resultado pregunta 1- Encuesta a Empleados.....	48
Cuadro 13.	
Resultado pregunta 2- Encuesta a Empleados.....	49
Cuadro 14.	
Resultado pregunta 3- Encuesta a Empleados.....	50
Cuadro 15.	
Resultado pregunta 4- Encuesta a Empleados.....	51
Cuadro 16.	
Resultado pregunta 5- Encuesta a Empleados.....	52
Cuadro 17.	
Resultado pregunta 6- Encuesta a Empleados.....	53
Cuadro 18.	
Resultado pregunta 7- Encuesta a Empleados.....	54
Cuadro 19.	
Resultado pregunta 8- Encuesta a Empleados.....	55
Cuadro 20.	
Resultado pregunta 9- Encuesta a Empleados.....	56
Cuadro 21.	

Resultado pregunta 10- Encuesta a Empleados.....	57
Cuadro 22.	
Resultado pregunta 1- Encuesta a Clientes.....	58
Cuadro 23.	
Resultado pregunta 2- Encuesta a Clientes.....	59
Cuadro 24.	
Resultado pregunta 3- Encuesta a Clientes.....	60
Cuadro 25.	
Resultado pregunta 4- Encuesta a Clientes.....	61
Cuadro 26.	
Resultado pregunta 5- Encuesta a Clientes.....	62
Cuadro 27.	
Resultado pregunta 6- Encuesta a Clientes.....	63
Cuadro 28.	
Resultado pregunta 7- Encuesta a Clientes.....	64
Cuadro 29.	
Resultado pregunta 8- Encuesta a Clientes.....	65
Cuadro 30.	
Resultado pregunta 9- Encuesta a Clientes.....	66
Cuadro 31.	
Resultado pregunta 10- Encuesta a Clientes.....	67

Cuadro 32.	
Resultado pregunta 11- Encuesta a Clientes.....	68
Cuadro 33-34	
Verificación de las Hipótesis.....	71
Cuadro35-36-37-38-39-40-41	
ANÁLISIS DEL PORTER.....	80
Cuadro 42.	
Análisis FODA.....	85
Cuadro 43.	
Análisis FOFADODA.....	86
Cuadro 44-45-46-47-48-49-50	
Manuales de Funciones.....	90
Cuadro 51.	
Planes Estratégicos/Costo-Beneficios.....	100
Cuadro 52	
Costos.....	102
Cuadro 53	
Cronograma.....	104

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.

Resultado pregunta 1- Encuesta a Directivos.....38

Figura 2.

Resultado pregunta 2- Encuesta a Directivos.....39

Figura 3.

Resultado pregunta 3- Encuesta a Directivos.....40

Figura 4.

Resultado pregunta 4- Encuesta a Directivos.....41

Figura 5.

Resultado pregunta 5- Encuesta a Directivos.....42

Figura 6.

Resultado pregunta 6- Encuesta a Directivos.....43

Figura 7.

Resultado pregunta 7- Encuesta a Directivos.....44

Figura 8.

Resultado pregunta 8- Encuesta a Directivos.....45

Figura 9.

Resultado pregunta 9- Encuesta a Directivos.....46

Figura 10.

Resultado pregunta 10- Encuesta a Directivos.....47

Figura 11.	
Resultado pregunta 1- Encuesta a Empleados.....	49
Figura 12.	
Resultado pregunta 2- Encuesta a Empleados.....	49
Figura 13.	
Resultado pregunta 3- Encuesta a Empleados.....	51
Figura 14.	
Resultado pregunta 4- Encuesta a Empleados.....	51
Figura 15.	
Resultado pregunta 5- Encuesta a Empleados.....	52
Figura 16.	
Resultado pregunta 6- Encuesta a Empleados.....	53
Figura 17.	
Resultado pregunta 7- Encuesta a Empleados.....	54
Figura 18.	
Resultado pregunta 8- Encuesta a Empleados.....	55
Figura 19.	
Resultado pregunta 9- Encuesta a Empleados.....	56
Figura 20.	
Resultado pregunta 10- Encuesta a Empleados.....	58
Figura 21.	

Resultado pregunta 1- Encuesta a Clientes.....	58
Figura 22.	
Resultado pregunta 2- Encuesta a Clientes.....	60
Figura 23.	
Resultado pregunta 3- Encuesta a Clientes.....	61
Figura 24.	
Resultado pregunta 4- Encuesta a Clientes.....	62
Figura 25.	
Resultado pregunta 5- Encuesta a Clientes.....	63
Figura 26.	
Resultado pregunta 6- Encuesta a Clientes.....	63
Figura 27.	
Resultado pregunta 7- Encuesta a Clientes.....	65
Figura 28.	
Resultado pregunta 8- Encuesta a Clientes.....	65
Figura 29.	
Resultado pregunta 9- Encuesta a Clientes.....	67
Figura 30.	
Resultado pregunta 10- Encuesta a Clientes.....	68
Figura 31.	
Resultado pregunta 10- Encuesta a Clientes.....	69

Figura 32.

Foto Aérea del Cantón Naranjito.....75

Figura 33.

CROQUIS DE LAS EMPRESAS DISPROVID, G & G, LA COMPETENCI y
TEJEAN.....76

Figura 34.

Organigrama Empresarial.....78

Figura 35-36-37-38-39-40-41

Manuales de Procedimientos.....93

PÁGINAS PRELIMINARES

Página de Carátula	
Aceptación del Tutor.....	i
Declaración de Autoría de la Investigación.....	ii
Certificado de la Defensa.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Cesión de Derecho del Autor.....	vi
Índice General.....	vii
Índice de Cuadros.....	x
Índice de Figuras.....	xiv
Resumen.....	xix
Abstract.....	xx
Introducción.....	xxi

RESUMEN

El trabajo presentado a continuación tuvo su realización en las Empresas DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN, en el Cantón de Naranjito las cuales tienen gran tiempo en el mercado y que se dedican a la compra y venta de productos de Consumo Masivo, teniendo consigo gran cantidad de clientela que prefiere estos establecimientos para realizar sus compras diarias, sin embargo con todas sus experiencias adquiridas en el mercado aun presentan varios problemas en su desempeño laboral lo cual está afectando la credibilidad de las empresas en los clientes que usualmente realizaban allí sus compras, los cuales están optando por otros locales con similares servicios perdiendo así las empresas clientela y por ende la disminución de sus ventas.

Por estas razones se tuvo la necesidad de realizar este estudio de esta problemática que está siendo un factor clave para el progreso tanto de las empresas como del mismo cantón y a su vez proponer el Diseño de Gestión Estratégica del Talento Humano con Enfoque a la Satisfacción Laboral, mediante creación de manuales de funciones y procedimientos a seguir por los empleados con sus correspondientes capacitaciones, diseño del perfil del puesto y sobre todo se capacitará al personal sobre cómo debe realizarse la atención al cliente, nuestra finalidad es conseguir que el desempeño y la atención que los clientes reciban de los empleados no sea la causa para que ellos dejen de realizar sus compras en los establecimientos. Con la implementación de las mencionadas estrategias se logrará que las empresas continúen o aumenten su participación en el mercado, logrando ser empresas con personal eficiente y capacitado desarrollando en ellos espíritu de responsabilidad y compromiso con las empresas, que los directivos comprendan que un personal no solo capacitado rinde más sino también motivado ya que la motivación es el motor de las personas a lograr sus objetivos, en vista de aquello, este proyecto pretende hacer conciencia tanto a los directivos como a los empleados de que si todo funciona correctamente no solo los directivos van a ganar sino también los empleados y como consecuencia el cliente ya que recibirá un mejor trato y una mejor atención para lo cual se logrará en el cliente el desarrollo de espíritu de fidelidad, que sus compras se repitan y que se logre captar más clientes.

ABSTRACT

The work presented below had its fulfillment in DISPROVID Companies, G & G, and TAJEAN COMPETITION , in Canton Naranjito which have great time in the market and engaged in buying and selling products of mass consumption , taking with it lots of customers that prefer these establishments to make their daily purchases , however with all its experiences in the market still presents several problems in job performance which is affecting the credibility of the companies customers usually performed their purchases, which are opting for other local services with similar companies thus losing the customer and therefore the decline in sales .

For these reasons was the need for the study of this problem being a key to the progress of both companies and the same canton and in turn propose Designing Strategic Human Resource Management with Focus on Job Satisfaction factor , by creating operating manuals and procedures to be followed by employees with their training, job profile design and above all staff will be trained on how customer service should be performed , our aim is to get the performance and attention customers receive employee is not the cause for them to stop to shop on the premises . With the implementation of the above strategies will ensure that companies continue or increase their market share , managing to be companies with efficient and trained staff in developing their sense of responsibility and commitment to the business , that managers understand not only a personal trained pays more but also motivated and that motivation is the engine of people achieve their goals , given that, this project aims to raise awareness both managers and employees that if everything works not only managers are gain but also the employees and as a result the client and will receive better treatment and better care for will be achieved in the development of the spirit customer loyalty , repeat their purchases and attract more customers is achieved.

INTRODUCCIÓN

El trabajo que se va presentar a continuación fue realizado en las instalaciones de los Naranjito, los cuales se dedican a la compra y venta de productos de consumo masivo, sus conocimientos en esta actividad comercial y la experiencia adquirida les han otorgado un lugar considerable en el mercado. A pesar de lo anterior mencionado, podemos darnos cuenta de las falencias o problemáticas que han venido desarrollándose en estos establecimientos en el desempeño que tienen los empleados lo cual está dando como resultado la insatisfacción de los clientes que está generando gran preocupación para los directivos de los comerciales, quienes ven los efectos en la disminución de la cantidad de personas que concurren a realizar sus compras a los establecimientos y por ende en los ingresos por ventas que se reflejan a diario, si los comerciales persisten con estas problemáticas estarían corriendo el riesgo de perder credibilidad y aceptación con sus clientes, la captación de futuros clientes, su participación en el mercado y la posible quiebra de los mismos.

Por tal motivo surgió la necesidad de proponer El Diseño de Gestión Estratégica del Talento Humano con Enfoque a la Satisfacción de los Clientes, implementando estrategias de gestión como la creación de manuales de funciones y procedimientos que serán de herramientas claves para la eficiente realización de las tareas de los empleados, la ejecución de programas de capacitación de las diferentes áreas, programas motivacionales, como también la capacitación de atención al cliente y que les permitan a los empleados dar mejor servicio, información inmediata de todo lo relacionado con los comerciales, productos, ofertas y descuentos. Con la implementación de las estrategias ya mencionadas los comerciales tendrán cambios que serán completamente beneficiosos, ya que los empleados tendrán un mejor desempeño al conocer sus funciones y sus procedimientos desarrollando en ellos el espíritu de responsabilidad y compromiso, al mismo tiempo que tendrán una mejor reorganización y tareas definidas con horarios que contribuyan a su realización personal, también se fomentará en los clientes el espíritu de fidelidad con los comerciales, la captación de futuros clientes y por ende el incremento de los niveles de ventas.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. Problematización

El talento humano en las empresas a nivel mundial ha sido objeto de estudio y de cambios fundamentales en los últimos tiempos, lo que antes era una simple función de control para que los empleados cumplan su obligación de trabajar por un sueldo, de pronto se vio inmersa en la necesidad de gestionar la relación que hay entre la industria y el empleado que era considerado un recurso más de la organización.

En este país no ha habido excepciones a estos vientos de cambio que se han presentado, la mayoría de las organizaciones se han propuesto ver al personal como un capital que es una de las posesiones más valiosas de la empresa, por ese motivo se han adoptado mejores prácticas para medir su rendimiento y sus resultados, presentándose algunos problemas con las empresas que en estos momentos no están dando una mirada a estas nuevas corrientes de pensamiento que abren el panorama de las futuras generaciones empresariales.

En la ciudad de Naranjito existen algunos Locales Comerciales dedicados a la actividadde compra y venta de productos de consumo masivo, destacándose entre ellos los conocidos como **DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN**, en los que se han detectado que existe desde el año 2013 un inadecuado desempeño laboral entre los empleados, lo que está afectando la atención que se da a los clientes, debido a esto se decidió

realizar este trabajo de investigación para determinar los orígenes del problema y proponer una solución.

Las excesivas horas de trabajo se han convertido en una de las principales causas del problema debido a que el estrés y la falta de satisfacción laboral hacen que los empleados no estén a gusto por el trabajo y el trato que reciben, lo cual está generando incumplimiento en horarios por parte de los colaboradores, de la misma forma se puede notar que **la falta de una descripción de puestos** ha traído como consecuencia el incumplimiento de las tareas que se muestra en el desorden generalizado en las empresas ya que ninguno de los colaboradores tienen clara su tarea, función o responsabilidad, sino que cada persona hace lo que se presenta en el momento. **La ausencia de motivación** hacia el talento humano juega un papel muy importante en el desarrollo de las responsabilidades, al no existir motivación esto trae como consecuencia la falta de compromiso laboral de los colaboradores de los comerciales, realizando sus tareas sin sentido. De la misma forma la ausencia de **programas de capacitación en servicio de atención al cliente** ha sido, una de las principales problemáticas ya que los clientes no sienten que se les da la atención que ellos necesitan para lo cual deciden realizar sus compras en otros establecimiento trayendo como consecuencia la escasa fidelidad por parte de los clientes hacia los comerciales.

Si persiste el problema, los clientes de estos locales comerciales empezarían a sentir más molestias de las que ya tienen ahora y dejarían de realizar sus compras en los establecimientos de nuestro estudio, debido al deficiente desempeño de los empleados lo que ocasionaría la pérdida de credibilidad, confianza y fidelidad de sus clientes, la captación de más clientes, su posicionamiento en el mercado, disminución de ingresos, la disponibilidad de efectivo para pagar sus obligaciones, cosa que podría traer aun la quiebra de la empresa.

Mediante un estudio de las causas y las consecuencias del problema en mención, se ha podido establecer que al conocer el problema en sus orígenes, se propone una solución que elimine las causas del problema a fin de que los efectos desaparezcan.

1.1.2 Delimitación Del Problema

País: Ecuador

Provincia: Guayas

Ciudad: Milagro

Área: Comercial

Tiempo: 2013

1.1.3 Formulación Del Problema

¿De qué manera el desempeño del Talento Humano de los comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA, TAJEAN, ubicadas en el cantón Naranjito incide en la satisfacción de los clientes, año 2013?

1.1.4 Sistematización del Problema

De qué manera las excesivas horas de trabajo inciden en el cumplimiento de horarios del talento humano?

Cómo la falta de descripción de puestos afecta al cumplimiento de tareas del talento humano?

Que incidencia tiene la ausencia de motivación de los empleados en el compromiso con la empresa?

En qué forma afecta la ausencia de programas de capacitación en servicio de atención al cliente en la fidelidad que tienen con la empresa?

1.1.5 Determinación Del Tema

Análisis del Desempeño Laboral del Talento Humano de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN, ubicados en el Cantón Naranjito y sus Incidencias en la satisfacción de los Clientes.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General de la Investigación

Determinar el desempeño del talento humano de los comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA, TAJEAN, ubicadas en el cantón Naranjito para conocer su incidencia en la satisfacción de los clientes, año 2013, mediante la ejecución de una investigación en el

interior de cada establecimiento, del personal y sus actividades que permita restaurar el desempeño del Talento Humano mediante su organización y control.

1.2.2 Objetivos Específicos

Definir cómo las excesivas horas de trabajo influye en el cumplimiento de horarios por parte del talento humano?

Determinar en qué forma la falta de descripciones de puestos influye en el cumplimiento de tareas del Talento Humano?

Diagnosticar en qué medida la falta de motivación incide en el compromiso del Talento Humano?

Establecer de qué manera la ausencia de programas de capacitación en servicio de atención al cliente afecta en la fidelidad de los clientes?

1.3 JUSTIFICACIÓN

Justificación de la Investigación

La actividad comercial, es de gran importancia para el desarrollo económico de las sociedades y en esta ocasión se ha presentado un problema que afecta a gran parte de esta actividad en el Cantón Naranjito, el inadecuado desempeño laboral de los empleados de las empresas que están siendo objeto de nuestro estudio y esto a su vez está incidiendo en la satisfacción de los clientes, por tanto al mismo tiempo se afectan los ingresos de las empresas, ocasionando una inestabilidad en el Cantón Naranjito ya que esto permite el ingreso de competidores cercanos por tal motivo los futuros profesionales de Naranjito no pueden dejar de lado estos problemas sino más bien emprender los estudios necesarios para darle solución.

Se justifica este estudio por que proveerá herramientas que si se aplican correctamente ayudarán a la solución del problema, también será de gran aporte para el conocimiento y el desarrollo de la gestión de talento humano, ayudará a solucionar futuros problemas de otras empresas en esa área y tendrá un gran valor de ser la primera vez que en el cantón Naranjito un grupo de empresas encuentren soluciones técnicas su problemas.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes Históricos

En todas las ocasiones tanto la sociedad, las organizaciones y las personas han estado íntimamente relacionadas, aun sin que en algún momento estos se den cuenta de la estrecha y necesaria relación, en el principio de las relaciones entre empleador y empleado no existían reglas definidas el personal trabajaba largas horas en tareas que regularmente demandaban gran esfuerzo físico y recibían el pago que el empleador asumía que podía otorgarles, cuando la industria se tecnificó y entro la revolución industrial el individuo fue colocado como alguien que tenía una relación estrecha con la máquina que operaba, toda la importancia y la necesidad de la organización era contar con las maquinarias en excelente estado y alguien que la opere a quien no había que darle mayor atención porque al desaparecer el trabajo manual se podía encontrar muchas personas en espera de un trabajo, cuando las personas adquirieron la capacidad de organizarse y de unirse en sindicatos o asociaciones para defender sus derechos fue naciendo el concepto de administración de las personas en la que se requería de alguien con habilidad para relacionarse con los empleados y a la vez con conocimiento de los derechos que habían adquirido para poder manejar las contingencias que se presenten, actualmente vivimos en la era de la gestión del talento humano sin embargo la mayoría de las organizaciones de nuestro medio no han entendido ese concepto , aun podemos ver en el medio organizaciones que simplemente manejan la administración de personas como un recurso más, inclusive menos importante que los recursos materiales y financieros,

2.1.2 Antecedentes Referenciales

AGUILAR José: Metodología para la elaboración de un modelo de gestión en una institución Pública venezolana, 2009.

El tema de diseñar modelos de gestión para las organizaciones se ha justificado en la historia de la Administración y la Gerencia. Existen estudios que plantean diversos modelos organizacionales que ayudan al cumplimiento del trabajo de una institución. Normalmente, estos modelos se basan en un organigrama que presenta diversos niveles jerárquicos.

Según Díaz *et al.* (1997) la gestión es la principal dimensión de una organización, en ella debe existir una necesidad permanente de interpretar el entorno, proyectar los cambios en él, y con un modelo de gestión estratégico poder dar respuesta a la realidad que exige en dicho entorno. Dezerega (1995) señala que el ideal gerencial es disponer de modelos para pre-evaluar y post-evaluar la viabilidad de planes para alcanzar objetivos y metas. Levy (1989) señala que para interpretar y dirigir el cambio es necesario contar con un esquema de trabajo que se define en un Modelo de Gestión. Ellos señalan que no sólo para cambiar es necesario el modelo, también es importante definirlo con claridad para que la organización tenga un estilo de trabajo en donde las fuerzas de todos se integren. Otro elemento importante a considerar cuando se realiza un modelo es la facilidad para identificar y entender a la organización, y con ello, aprovechar las fortalezas y realizar mejoras en las debilidades de una forma más eficiente.

Es importante señalar lo difícil que es pensar en un modelo único de gestión para todas las organizaciones, es mejor pensar en un mecanismo de generación de modelos de gestión. En el presente trabajo se propone una metodología que conduce a la obtención de un modelo de gestión para una organización basado en su visión, su misión, sus clientes, sus esquemas de relacionamiento interno/externo y su cadena de valor.

La metodología propuesta ha sido aplicada a la Fundación para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología en el Estado Mérida (FUNDACITE-Mérida), la cual es una organización gubernamental sin fines de lucro, cuyo objetivo fundamental es la promoción de la Ciencia y la Tecnología en el Estado (Acta, 1990).

La metodología permite un nuevo modelo organizacional, lo cual es una mezcla matricial con capas, además de actualizar los objetivos, misión y visión de la institución.¹

VILLAGÓMEZ GARCÍA, Paola: “Diseño del perfil profesional por competencias de Posiciones críticas en el área de ventas de Pronaca, 2008

¹AGUILAR José: *Metodología para la elaboración de un modelo de gestión en una institución Pública venezolana, 2009*

Resumen

“Hacer carrera es conquistar lo que más nos interesa en el trabajo, satisfacer las motivaciones que nos impulsan a trabajar, diferentes a cada persona. Es crecer en cierta dirección hasta donde lo permitan nuestras reales posibilidades, es decir hasta donde sea productivo para la Organización y el individuo”

En la actualidad y a nivel mundial debido al avance de la tecnología y a la globalización la mayoría de empresas son cada vez más competitivas y han logrado este hecho gracias a su personal, sin embargo el personal, no siempre crece dentro de ella como debería hacerlo, de una manera ordenada y planificada.

Es penoso observar como el personal del área de ventas de la compañía Pronaca no cuenta con un plan de estructurado que le permita comparar el nivel de competencias del personal excelente con el personal promedio y además sin contar con los perfiles por competencias que cada cargo del área comercial requiere, esto principalmente es de lo que trata en el capítulo uno.

En el capítulo dos se desarrolla el Marco Teórico, el cual habla en primera instancia sobre la historia de Administración de Recursos y su situación Actual, la importancia de la Administración de Recursos Humanos y sus principales subsistemas; luego se desarrolla el tema Perfil profesional por competencias donde se menciona el concepto, elementos de un Perfil Profesional, metodología para la elaboración de perfiles profesionales, posiciones críticas que básicamente consisten en cómo remplazar a cada una de las personas clave de la Organización ante una desvinculación de la compañía, debiendo tener un cuadro de reemplazo por cada nivel.

También en este capítulo se desarrolla el tema de gente clave y carrera, donde se menciona, que hay que tomar en cuenta que no siempre se puede crecer sanamente, si sólo es bueno para una de las partes. No es bueno crecer hasta el propio nivel de incompetencia: un exitoso gerente del área comercial, puede ser el más nefasto gerente general, aunque el interesado crea lo contrario, ya que su perfil no estará acorde al que buscamos. Tampoco es sano crecer hasta un punto de ser infelices porque se nos exige un esfuerzo que compromete nuestra salud y vida familiar.

En el capítulo cuatro se encontrará la propuesta del diseño del perfil profesional por competencias de posiciones críticas del área de ventas de Pronaca.

Por último en el capítulo cinco se mencionan las conclusiones y recomendaciones de la investigación realizada así como su respectiva bibliografía.

En definitiva viendo la importancia y relevancia que tiene este tema, la propuesta es realizar un análisis y levantamiento profundo de los perfiles de cargo y sus competencias de todas las posiciones críticas de área de ventas de Pronaca, así como también haré énfasis en que lo mejor para todos es hacer carreras laborales por medios éticos y profesionales, recurriendo a armas lícitas, con sana competencia y sanos objetivos, en una clara correspondencia entre los intereses propios y los de la Organización.²

CORDOVA PACHECO, Ana: Diseño de un modelo de gestión de talento humano por competencias y evaluación del desempeño para el recurso humano administrativo del ilustre municipio del cantón salcedo, 2008.

RESUMEN

En la actualidad muchas empresas públicas y privadas en el mundo, están dando importancia al Recurso Humano como un factor de gran relevancia dentro de la productividad. Es así que se propone una herramienta estratégica que coadyuve al logro de los objetivos institucionales a través del personal por esto es que actualmente la Gestión del Talento Humano por Competencias como herramienta estratégica permite proyectar el trabajo del empleado en función de las competencias identificadas, en el puesto de trabajo. Este proyecto está formado por siete capítulos, el primero está relacionado con: los antecedentes y base legal, así como el análisis FODA de la Ilustre Municipalidad del Cantón Salcedo. El capítulo II se refiere al Análisis del Recurso Humano administrativo de la Ilustre Municipalidad del Cantón Salcedo, incluye un análisis del Departamento de Recursos Humanos. El siguiente capítulo se refiere al aspecto teórico en el que se respalda a La Gestión del Talento Humano por Competencias. El Capítulo IV tiene relación con la estructura del Modelo de Gestión del Talento Humano por Competencias, en éste se incluye las fases para implantar este modelo. Dentro del Capítulo V se muestra el proceso de definición del Modelo de Competencias al igual que sus conclusiones y recomendaciones. En el Capítulo VI finalmente se planteó un programa de

²**VILLAGÓMEZ GARCÍA, Paola: “Diseño del perfil profesional por competencias de Posiciones críticas en el área de ventas de Pronaca, 2008**

evaluación del desempeño con sus respectivos formularios y Diagrama de Flujo. Para concluir el capítulo VII señala conclusiones y recomendaciones del proyecto.³

2.1.3 Fundamentación

Modelo de Gestión

El modelo de Gestión es lucir un esquema a seguir, son estrategias que utilizan las organizaciones que tiene como fin el cumplimiento de sus objetivos, según la Universidad Católica de Valparaíso un modelo de Gestión es “Un instrumento desarrollado...destinado a incorporar de manera transversal la temática en empresas u organizaciones, bajo la lógica del mejoramiento continuo.”⁴

El modelo de Gestión de Talento Humano en la actualidad

En su aporte de la situación actual de la GTH, Juan Carlos Rodríguez Serrano en su libro “**El modelo de gestión de recursos humanos**” menciona que la mayoría de los enfoques que las empresas están dando actualmente a la GTH se fundamentan más en pagar a los empleados, la conveniencia de tenerlo para que la empresa como marca gane valor, o también de la empresas que tienen estructurado un sistema de GTH pero que a su vez están convencidas que lo más les conviene son las relaciones industriales, aun así considera que hay empresas que tienen un enfoque eficaz y eficiente de la GTH en el momento, además en su enfoque habla de los tres mundos que se manejan actualmente en la gestión de organizaciones y personas describiéndolos de la siguiente manera:

Tercer Mundo

³CORDOVA PACHECO, Ana: *Diseño de un modelo de gestión de talento humano por competencias y evaluación del desempeño para el recurso humano administrativo del ilustre municipio del cantón salcedo*, 2008

⁴ UNIVERSIDAD CATÓLICA DE VALPARAÍSO: Vincular 2013
<http://www.vincular.cl/modelo-de-gestion-rse>

La constante del tercer mundo, la organización piramidal, se caracteriza por la oposición y confrontación pacífica de la propia organización con las personas que en ella trabajan y con la sociedad en la que se desenvuelve. Personas y sociedad son "males inevitables" para la organización: las primeras son necesarias para producir los bienes o servicios, la segunda necesita los bienes materiales y financieros son lo que realmente importan en esta organización.⁵

El segundo mundo

El segundo mundo se configura entorno a la organización funcional el cual se caracteriza por la separación y la independencia de la organización con las personas que en ella trabajan y con la sociedad en la que se desenvuelve.

Personas y sociedad son importantes, las primeras se las considera como medios para producir bienes con valor añadido que han de competir con éxito en un mercado saturado.

Las personas se gestionan profesionalmente tal como ocurre con los recursos materiales y financieros de la organización, todo es racional y tecnificado las organizaciones se definen funcionalmente, las personas ocupan cargos previamente definidos y evaluados para los que han sido seleccionados.⁶

El primer mundo

El primer mundo se relaciona con la organización relacionalcuyos rasgos principales se destacan la interdependencia de la organización y sus miembros y con la sociedad en la que se desenvuelven las ⁷personas y la sociedad son la única oportunidad de éxito de la organización.

Contexto De La Gestión Del Talento Humano

Para Idalberto Chiavenato en su obra Gestión del Talento humano el entorno de las personas en su mayoría son las organizaciones y gran parte de lo que hagan o dejen de hacer lo hacen en las organizaciones, estos dos entes (Hombre y Organización) mantienen una relación de interdependencia, los hombres dependen de las organizaciones para alcanzar sus metas, mientras que las organizaciones dependen de las personas para llevar a cabo las actividades

⁵ RODRÍGUEZ, Juan Carlos: *El Modelo de Gestión de Recursos Humanos*, p 18

⁶RODRÍGUEZ, Juan Carlos: *El Modelo de Gestión de Recursos Humanos*, p 18

⁷RODRÍGUEZ, Juan Carlos: *El Modelo de Gestión de Recursos Humanos*, p 19

que las llevan a lograr sus objetivos y como es lógico las organizaciones sin las personas simplemente no existirían, textualmente manifiesta:

“En este contexto es difícil establecer una separación entre el comportamiento de las personas y el de las organizaciones. Éstas operan a través de las personas, que forman parte de ellas, que deciden y actúan en su nombre. Para definir a las personas que trabajan en las organizaciones se han empleado diversos términos: funcionarios, empleados, personal, trabajadores, obreros, recursos humanos, colaboradores, asociados, talentos humanos, capital humano, capital intelectual, etc. Casi siempre esos términos se utilizan de manera vaga e imprecisa para referirse a las personas que trabajan en las organizaciones, clasifican los funcionarios en trabajadores mensuales (empleados) y trabajadores por horas (obrerros) para referirse al personal que trabaja en las oficinas en las fábricas respectivamente.”⁸

Las organizaciones presentan variedad increíble. Pueden ser industrias, comercios, bancos, entidades financieras, hospitales, universidades, tiendas, entidades prestadoras de servicios, pueden ser grandes, medianas o pequeñas en cuanto a su tamaño, pueden ser públicas y privadas en cuanto a su propiedad. Casi todo lo que la sociedad necesita se produce en las organizaciones. Vivimos en una sociedad de organizaciones, pues nacemos en ellas y pasamos la mayor parte de nuestras vidas.

Se comprobó que una organización quiere alcanzar sus objetivos (Crecimiento sostenido, Rentabilidad, Calidad en los productos y servicios, Competitividad, entre otros.) de la mejor manera posible, debe saber canalizar los esfuerzos de las personas para que estas también alcancen sus objetivos individuales (mejores salarios, beneficios, estabilidad, satisfacción en el trabajo, oportunidad de crecimiento, entre otros.) y, de ese modo, se beneficien ambas partes.

En consecuencia, el contexto en que se sitúa la gestión del talento humano está representado por las organizaciones y las personas. En resumen, las organizaciones están conformadas por personas y dependen de ellas para alcanzar sus objetivos y cumplir sus misiones. Para las personas, las organizaciones constituyen el medio de alcanzar varios objetivos personales en el mínimo tiempo y con el menor esfuerzo y conflicto. Muchos de los objetivos individuales jamás podrían conseguirse mediante el esfuerzo personal aislado. Las organizaciones nacen para aprovechar la sinergia de los esfuerzos de varias personas que trabajan juntas. Sin

⁸ CHIAVENATO, Idalberto: *Gestión de Talento Humano*, pp 4-5

organizaciones ni personas no habría gestión del talento humano. Términos como empleabilidad y fomento del espíritu empresarial al interior de la organización o intraempresarial se emplean para mostrar, por un lado, la capacidad de las personas de conquistar y mantener sus empleos y, por el otro lado la capacidad de las empresas para desarrollar y utilizar las habilidades intelectuales y competitivas de sus miembros.

Recursos Humanos:

La administración de recursos humanos entendida como psicología industrial tiene sus raíces en la teoría clásica de la administración, en la llamada escuela de las relaciones humanas en donde se empieza a prestar más atención al hombre que a la tarea, jerarquía y responsabilidad, Lillian Gilbreth aparece como la primera persona que empezó a estudiar científicamente al ser humano y su interacción con el trabajo y el ambiente que lo rodeaba, tiempo después a mediados del siglo XX nos encontramos con el deterioro del sindicalismo y sus consecuentes repercusiones en la relación empleado con empleador, entonces en los años de 1930 surgen la filosofía del humanismo industrial que intentaba demostrar que el rendimiento de los empleados era directamente proporcional a la calidad de trato que se le daba, por ejemplo Munsterberg combinó las habilidades de los nuevos empleados con la organización del trabajo para tratar de influir positivamente en ellos y entender las consecuencias que el entorno psicológico tenía en el rendimiento de los trabajadores, es cuando nace la expresión de psicología industrial como medio para manejar el recurso humano, que en otras palabras sigue buscando simplemente aprovechar el potencial del hombre para beneficiar a la industria más que a la organización en sí no podemos discutir el cómo separar del origen de la Administración de Recursos Humanos, que es la manera en que actualmente se conoce, sin mencionar el Derecho Laboral y la Administración científica, además de otras reglas.

Se indica al Derecho Laboral ya que es lo que exigen los trabajadores, como finalidad que se normalizara el trabajo, pensando que solo con aplicar mandatos legales con la finalidad de buenos resultados, pero no bastaba solo con eso sino que tendría que analizar, entender y desarrollar iniciativas para que ésta práctica resulte favorable, ya que se mencionaba de conceptos relativos a sueldos, prestaciones, contrataciones, etc., que exigían más allá de una sola improvisación.

Así mismo, los principios de Taylor y Fayol pusieron las bases de la administración, a través de la coordinación, dirección y, por tanto, del mejor empleo de los Recursos Humanos que

intervienen en el trabajo. El mismo **Taylor** viendo la importancia del área, **creo las oficinas de selección.**

Con la presencia de la organización funcional dio consigo que se implantaran especialistas en las áreas de mercados, finanzas, producción y en igual forma empezaron a aparecer en Estados Unidos los diferentes departamentos de relaciones industriales, en vista de la necesidad de que sean los expertos que traten de dar soluciones a tan importante función.

La mentalidad de nuevos conceptos se dio después de la llegada de libros extranjeros a nuestro país. Esta modalidad se aplicó en otras partes en lo cual se comprobó que no bastaba solamente con crear nómina y pagos y tener un jefe que pretendiera ser el que entendiera a los empleados, se necesitaba personal capacitado en esta rama que se especializara en el talento humano, creer que los seres humanos son como los demás recursos de una organización es un pensar ambiguo, ya que los seres humanos pensamos y actuamos para lo cual se debe darle la atención completamente diferente, y es allí donde aparece la Administración de Recursos Humanos.

Es multidisciplinaria pues requiere el concurso de múltiples fuentes de conocimientos.

Entre las principales ciencias que aportan a la Administración de Personal está la Psicología, ella es útil ya que utiliza métodos científicos para comprender mejor las causas del comportamiento humano para medir las habilidades y aptitudes, encontrar las causas de motivación, conflicto y frustración, etc.

En la actualidad la contribución de la psicología en el área de la administración de Recursos Humanos es sumamente valiosa en campos tales como:

- Selección de persona.
- Entrenamiento y capacitación.
- Implementación de sistemas de Evaluación del Desempeño.
- Orientación profesional.
- Conceptos y modelos de actitudes y motivación.

- Reducción de conflictos.
- Estudios de clima laboral, entre otros.

Talento Humano

Definición

A criterio de Martha Alles en su obra *Desarrollo del Talento Humano Basado en competencias* el talento humano es “un don que se atribuye a un regalo de los Dioses y que para otros es adquirido con el aprendizaje, pero que en ninguna forma se acepta una sola respuesta”⁹, tomándose como referencia, Alles trata de explicar el origen de la expresión sin embargo en estos tiempos se ha venido a llamar de esa forma al conjunto de colaboradores de una organización, sean estos de cualquier índole o nivel de participación en la misma.

Las personas cuando son vistas como socias de la organización

Continuando con su enfoque Idalberto Chiavenato afirma que las organizaciones están ampliando su visión estratégica, esto es ver a todos los involucrados en la organización como socios, visión en la que cada socio contribuye con recursos necesarios para el desenvolvimiento de las operaciones.

Los accionistas e inversionistas aportan con capital e inversiones que forma el aporte financiero para la obtención de recurso; por su parte los empleados brindan su conocimiento, capacidades y habilidades que sean de aporte para la organización en la toma de decisiones, los clientes y los consumidores por su parte son de contribución al adquirir los bienes y servicios que se pone a disposición en el mercado; los socios que forman parte en la organización contribuyen con inversión la misma que espera que tenga su regreso, cuando una organización desea expandirse y tener mayor posicionamiento en el mercado crea alianzas con nuevos socios.

Socios y Accionistas(capitalderiesgoe inversiones) (Ganancias y dividendos, valor agregado).

Empleados (trabajo, esfuerzo, conocimientos y habilidades) (Salarios beneficios, retribuciones y satisfacciones).

⁹ ALLES, Martha: *Desarrollo del talento humano basado en competencias*, p. 12.

Proveedores (Materias primas, servicios, insumos básicos, tecnología), Clientes y consumidores (Compras y adquisición de bienes y servicios) (Ganancias y nuevos negocios).

Clientes y Consumidores (Compra y adquisición de bienes y servicios) (calidad, precio, satisfacción, valor agregado).

Las personas contribuyen a que las organizaciones puedan corregir sus errores y tomar las decisiones de cambio para mejoras, es indispensable tener a las personas como veedoras de las innumerables falencias que tenga la organización y escuchar sus opiniones es de gran aporte y esto puede ser el punto clave de que una organización tenga un crecimiento significativo en el mercado o a su vez un declive en el mismo.

Aspectos fundamentales de la gestión moderna de personas

La gestión del talento humano se basa en tres aspectos fundamentales:

- **Son seres humanos:** están dotados de personalidad poseen conocimientos, habilidades, destrezas y capacidades indispensables para la gestión adecuada de los recursos organizacionales.
- **Activadores inteligentes de los recursos organizacionales:** Las personas son fuente de impulso propio que dinamizan la organización, y no agentes pasivos, inertes y estáticos.
- **Socios de la organización:** Invierten en la organización esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, riesgos, etc. Con la esperanza de recibir retornos de estas inversiones: salarios, incentivos financieros, crecimiento profesional, carrera, etc. Cualquier inversión solo se justifica cuando trae un retorno razonable.

Personas como recursos

- Empleados aislados en los cargos.
- Horario establecido con rigidez.
- Preocupación por las normas y reglas.
- Subordinación al jefe.
- Fidelidad a la organización.

- Dependencia de la jefatura.
- Alineación en relación con la organización.
- Énfasis en la especialización.
- Ejecutoras de tareas.
- Énfasis en las destrezas manuales.
- Mano de obra.

Personas como socias

- Colaboradores agrupados en equipos.
- Metas negociadas y compartidas.
- Preocupación por los resultados.
- Atención y satisfacción del cliente.
- Vinculación a la misión y a la visión.
- Interdependencia entre colegas y equipo.
- Participación y compromiso.
- Énfasis en la ética y la responsabilidad.
- Proveedores de actividades.
- Énfasis en el conocimiento.
- Inteligencia y talento.

La gran función del RH

La creencia de que el capital era la base fundamental para que una organización tenga un creciente y favorable desarrollo en el mercado quedó obsoleta ya que se demostró que la base de toda organización radicaba específicamente en su ineficiente capacidad de administrar el Recurso Humano, ya sea por el reclutamiento, selección y mantención de este factor

predominante, sin embargo la falta de liquidez para poner en práctica proyectos de mejoras del Talento Humano se ha quedado en solo proyectos.

Objetivos de la gestión del Talento Humano

Las personas constituyen el principal motor de una organización. Gestionar el talento humano es la principal función que debe tener una organización, en donde las personas sean de contribución a la organización, con la finalidad del logro de los objetivos.

El trato a las personas puede ser un detonante de aumento de debilidades o disminución de fortalezas, los siguientes medios contribuyen a la eficacia de una organización:

- Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión: no se puede imaginar la función de Recursos Humanos sin conocer los negocios de una organización. Cada negocio tiene diferentes implicaciones para la ARH, cuyo principal objetivo es ayudar a la organización a alcanzar sus metas y objetivos, y a realizar su misión.
- Proporcionar competitividad a la organización: esto significa saber emplear las habilidades y la capacidad de la fuerza laboral.
- Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados: Dar reconocimiento a las personas y no solo dinero constituye el elemento básico de la motivación humana. Para mejorar el desempeño, las personas deben percibir justicia en las recompensas que reciben. Recompensar los buenos resultados y no recompensar a las personas que no tienen un buen desempeño, los objetivos deben ser claros, así como el método para medirlos.
- Permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo: los empleados no satisfechos no necesariamente son los más productivos, pero los empleados insatisfechos tienden a desligarse de la empresa, se ausentan con frecuencia y producen artículos de peor calidad. El hecho de sentirse felices en la organización y satisfechos en el trabajo determina en gran medida el éxito organizacional.
- Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo: Calidad de vida en el trabajo (CVT) es un concepto que se refiere a los aspectos de la experiencia de trabajo, como

estilo de gerencia, libertad y autonomía para tomar decisiones, ambiente de trabajo agradable, seguridad en el empleo, horas adecuadas de trabajo y tareas significativas, con el objetivo de convertir la empresa en un lugar atractivo y deseable.

- Administrar el cambio: En las últimas décadas hubo un periodo turbulento de cambios sociales, tecnológicos, económicos, culturales y políticos. Estos cambios y tendencias traen nuevos enfoques más flexibles y ágiles, que se deben utilizar para garantizar la supervivencia de las organizaciones.
- Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables: tanto las personas como las organizaciones deben seguir patrones éticos y de responsabilidad social. La responsabilidad social no solo es una exigencia para las organizaciones sino también, y en especial para las personas que trabajan allí.

2.2 MARCO LEGAL

Ministerio de Trabajo y Empleo

RÉGIMEN LABORAL ECUATORIANO

CODIFICACIÓN DEL CÓDIGO DEL TRABAJO.

Codificación 17, Registro Oficial Suplemento 167 de 16 de Diciembre del 2005.

H. CONGRESO NACIONAL

CODIFICACIÓN 2005-017

LA COMISIÓN DE LEGISLACIÓN Y CODIFICACIÓN

Resuelve:

EXPEDIR LA SIGUIENTE CODIFICACIÓN DEL CÓDIGO DEL TRABAJO

INTRODUCCIÓN

La Comisión de Legislación y Codificación del H. Congreso Nacional de conformidad con la Constitución Política de la República, ha considerado menester realizar la presente Codificación del Código del Trabajo con la finalidad de mantener actualizada la legislación laboral, observando las disposiciones de la Constitución Política de la República; convenios con la Organización Internacional del Trabajo, OIT, ratificados por el Ecuador; leyes

reformatorias a éste Código; observaciones formuladas por el H. doctor Marco Proaño Maya, Diputado de la República; Código de la Niñez y Adolescencia; Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público; y, resoluciones del Tribunal Constitucional.

Art. 10.- Concepto de empleador.- La persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador.

El Estado, los consejos provinciales, las municipalidades y demás personas jurídicas de derecho público tienen la calidad de empleadores respecto de los obreros de las obras públicas nacionales o locales. Se entiende por tales obras no sólo las construcciones, sino también el mantenimiento de las mismas y, en general, la realización de todo trabajo material relacionado con la prestación de servicio público, aun cuando a los obreros se les hubiere extendido nombramiento y cualquiera que fuere la forma o período de pago. Tienen la misma calidad de empleadores respecto de los obreros de las industrias que están a su cargo y que pueden ser explotadas por particulares.

También tienen la calidad de empleadores: la Empresa de Ferrocarriles del Estado y los cuerpos de bomberos respecto de sus obreros.

CONCORD:

* CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR: Art. 35.

* **LEY ORGÁNICA DE SERVICIO CIVIL Y CARRERA ADMINISTRATIVA:**

Art. 11.- Clasificación.- El contrato de trabajo puede ser:

- a) Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal;
- b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto;
- c) Por tiempo fijo, por tiempo indefinido, de temporada, eventual y Ocasional;
- d) A prueba;
- e) Por obra cierta, por tarea y a destajo;
- f) Por enganche;

g) Individual, de grupo o por equipo; y,

h) Por horas.

Art. 12.- Contratos expreso y tácito.- El contrato es expreso cuando el empleador y el trabajador acuerden las condiciones, sea de palabra o reduciéndolas a escrito.

A falta de estipulación expresa, se considera tácito toda relación de trabajo entre empleador y trabajador.

CONCORD:

* CÓDIGO DE LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA: Arts. 88.

Ver CONTRATO DE TRABAJO TÁCITO, Gaceta Judicial. Año LII. Serie 7.

No. 4. Pág. 512. (Quito, 3 de Diciembre de 1947).

Art. 13.- Formas de remuneración.- En los contratos a sueldo y a jornal la remuneración se pacta tomando como base, cierta unidad de tiempo. Ministerio de Trabajo y Empleo

RÉGIMEN LABORAL ECUATORIANO

Contrato en participación es aquel en el que el trabajador tiene parte en las utilidades de los negocios del empleador, como remuneración de su trabajo.

La remuneración es mixta cuando, además del sueldo o salario fijo, el trabajador participa en el producto del negocio del empleador, en concepto de retribución por su trabajo.

Ver JUBILACIÓN PATRONAL, Gaceta Judicial. Año LV. Serie 7. No. 10.

Pág. 1167. (Quito, 13 de Marzo de 1950).

Ver TRABAJADOR Y CONTRATISTA COMERCIAL, Gaceta Judicial. Año

LXVII. Serie X. No. 7. Pág. 2731. (Quito, 4 de Noviembre de 1964).

Ver RELACIÓN LABORAL Y SOCIEDAD DE HECHO, Gaceta Judicial. Año

LXXIV. Serie XII. No. 5. Pág. 966. (Quito, 3 de Mayo de 1974).

Ver RELACIÓN LABORAL EN MINERÍA, Gaceta Judicial. Año LXXVII.

Serie XII. No. 14. Pág. 3151. (Quito, 4 de Marzo de 1977).

Ver RELACIÓN LABORAL, Gaceta Judicial. Año LXXXI. Serie XIII. Nro. 11.

Pág. 2436. (Quito, 28 de Mayo de 1981).

Ver VIÁTICOS, Gaceta Judicial. Año LXXXI. Serie XIII. Nro. 12. Pág. 2822.

(Quito, 28 de Mayo de 1981).

Ver RELACIÓN LABORAL SIN REMUNERACIÓN, Gaceta Judicial. Año

LXXXIII. Serie XIV. No. 1. Pág. 186. (Quito, 13 de Septiembre de 1982).

Ver REMUNERACIÓN EN DIVISAS, Gaceta Judicial. Año LXXXVIII. Serie

XV. Nro. 3. Pág. 764. (Quito, 6 de Julio de 1987).

Ver PAGO DE SUELDOS, Gaceta Judicial. Año XCII. Serie XV. Nro. 14.

Pág. 4316. (Quito, 3 de Junio de 1992).

Art. 14.- Estabilidad mínima y excepciones.- Establéese un año como tiempo mínimo de duración, de todo contrato por tiempo fijo o por tiempo indefinido, que celebren los trabajadores con empresas o empleadores en general, cuando la actividad o labor sea de naturaleza estable o permanente, sin que por esta circunstancia los contratos por tiempo indefinido se transformen en contratos a plazo, debiendo considerarse a tales trabajadores para los efectos de esta Ley como estables o permanentes. Se exceptúan de lo dispuesto en el inciso anterior:

- a) Los contratos por obra cierta, que no sean habituales en la actividad de la empresa o empleador;
- b) Los contratos eventuales, ocasionales y de temporada;
- c) Los de servicio doméstico;
- d) Los de aprendizaje;
- e) Los celebrados entre los artesanos y sus operarios;
- f) Los contratos a prueba; Ministerio de Trabajo y Empleo

RÉGIMEN LABORAL ECUATORIANO 14

g) Los que se pacten por horas; y,

h) Los demás que determine la ley.

Ver CONTRATO A TIEMPO INDEFINIDO TROCADO A PLAZO, Gaceta

Judicial. Año XC. Serie XV. Nro. 7. Pág. 1877. (Quito, 23 de Noviembre de 1989).

Ver ESTABILIDAD LABORAL, Gaceta Judicial. Año XCI. Serie XV. Nro. 10. Pág. 2959. (Quito, 21 de Noviembre de 1990).

Ver CONTRATO VERBAL DE TRABAJO TROCADO EN CONTRATO A

PLAZO, Gaceta Judicial. Año XCI. Serie XV. Nro. 11. Pág. 3238. (Quito, 29 de Mayo de 1991).

Ver LA GARANTÍA DE ESTABILIDAD NACE DESPUÉS DEL PRIMER

AÑO, Gaceta Judicial. Año XCV. Serie XVI. No. 2. Pág. 344. (Quito, 23 de Junio de 1994).

Ver ESTABILIDAD DEL TRABAJADOR VIGENTE A LA FECHA DEL

DESPIDO, Gaceta Judicial. Año XCV. Serie XVI. No. 2. Pág. 363. (Quito, 7 de Septiembre de 1994).

Art. 15.- Contrato a prueba.- En todo contrato de aquellos a los que se refiere el inciso primero del artículo anterior, cuando se celebre por primera vez, podrá señalarse un tiempo de prueba, de duración máxima de noventa días. Vencido este plazo, automáticamente se entenderá que continúa en vigencia por el tiempo que faltare para completar el año. Tal contrato no podrá celebrarse sino una sola vez entre las mismas partes.

Durante el plazo de prueba, cualquiera de las partes lo puede dar por terminado libremente. El empleador no podrá mantener simultáneamente trabajadores con contrato a prueba por un número que exceda al quince por ciento del total de sus trabajadores. Sin embargo, los empleadores que inicien sus operaciones en el país, o los existentes que amplíen o diversifiquen su industria, actividad o negocio, no se sujetarán al porcentaje del quince por ciento durante los seis meses posteriores al inicio de operaciones, ampliación o diversificación de la actividad, industria o negocio. Para el caso de ampliación o diversificación, la

exoneración del porcentaje no se aplicará con respecto a todos los trabajadores de la empresa sino exclusivamente sobre el incremento en el número de trabajadores de las nuevas actividades comerciales o industriales.

La violación de esta disposición dará lugar a las sanciones previstas en este Código, sin perjuicio de que el excedente de trabajadores del porcentaje arriba indicado, pasen a ser trabajadores permanentes, en orden de antigüedad en el ingreso a labores. Ministerio de Trabajo y Empleo

RÉGIMEN LABORAL ECUATORIANO 15

Ver CONTRATO A PRUEBA, Gaceta Judicial. Año LXII. Serie IX. No. 6. Pág. 623. (Quito, 13 de Julio de 1959).

Ver DESAHUCIO DE CONTRATO A PRUEBA, Gaceta Judicial. Año LXXXIX. Serie XV. Nro. 6. Pág. 1470. (Quito, 29 de Mayo de 1989).

Ver DOBLE CONTRATO A PRUEBA, Gaceta Judicial. Año XCII. Serie XV Nro. 13. Pág. 3872. (Quito, 31 de Enero de 1992).

Art. 16.- Contratos por obra cierta, por tarea y a destajo.- El contrato es por obra cierta, cuando el trabajador toma a su cargo la ejecución de una labor determinada por una remuneración que comprende la totalidad de la misma, sin tomar en consideración el tiempo que se invierta en ejecutarla.

En el contrato por tarea, el trabajador se compromete a ejecutar una determinada cantidad de obra o trabajo en la jornada o en un período de tiempo previamente establecido. Se entiende concluida la jornada o período de tiempo, por el hecho de cumplirse la tarea.

En el contrato a destajo, el trabajo se realiza por piezas, trozos, medidas de superficie y, en general, por unidades de obra, y la remuneración se pacta para cada una de ellas, sin tomar en cuenta el tiempo invertido en la labor.

CONCORD:

Art. 17.- Contratos eventuales, ocasionales, de temporada y por horas.-

Son contratos eventuales aquellos que se realizan para satisfacer exigencias circunstanciales del empleador, tales como reemplazo de personal que se encuentra ausente por vacaciones,

licencia, enfermedad, maternidad y situaciones similares; en cuyo caso, en el contrato deberá puntualizarse las exigencias circunstanciales que motivan la contratación, el nombre o nombres de los remplazados y el plazo de duración de la misma.

También se podrán celebrar contratos eventuales para atender una mayor demanda de producción o servicios en actividades habituales del empleador, en cuyo caso el contrato no podrá tener una duración mayor de ciento ochenta días continuos dentro de un lapso de trescientos sesenta y cinco días. Si la circunstancia o requerimiento de los servicios del trabajador se repite por más de dos períodos anuales, el contrato se convertirá en contrato de temporada.

Son contratos ocasionales, aquellos cuyo objeto es la atención de necesidades emergentes o extraordinarias, no vinculadas con la actividad habitual del empleador, y cuya duración no excederá de treinta días en un año.

Son contratos de temporada aquellos que en razón de la costumbre o de la contratación colectiva, se han venido celebrando entre una empresa o empleador y un trabajador o grupo de trabajadores, para que realicen trabajos cíclicos o periódicos, en razón de la naturaleza discontinua de sus labores, gozando estos contratos de estabilidad, entendida, como el derecho de los trabajadores a ser llamados a prestar sus servicios en cada temporada que se requieran. Se configurará el despido intempestivo si no lo fueren.

Corresponde al Director Regional del Trabajo, en sus respectivas jurisdicciones, el control y vigilancia de estos contratos. Son contratos por hora aquellos en que las partes convienen el valor de la remuneración total por cada hora de trabajo.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Adiestramiento:

Es la habilidad que adquiere una persona a través de la correcta preparación con la finalidad de lograr un mejor desempeño en sus labores, adquirir el mayor conocimiento posible para realizar sus labores eficientemente. (Vargas, Patricia; Mayo 2010).

Asignaciones:

Son aquellas remuneraciones que recibe un trabajador por haber puesto su capacidad de trabajo al servicio del empleador, es decir, es el derecho que tiene esa persona por haber dado a disposición su fuerza de trabajo. (Vargas, Patricia; Mayo 2010)

Administración del personal:

Se define a la parte de las empresas que tiene como objetivo administrar el factor humano la cual consiste en instaurar, vigilar, elegir, instruir y armonizar la labor a emprender dentro de la organización.

Capital Humano:

Se puede definir como la valoración del factor humano ya sea de forma cuantitativa y cualitativa del desarrollo de los procesos en la organización. (Martínez, Joselia; Mayo 2010).

Competencia Laboral:

Es una habilidad innata o adquirida, compuesta por los conocimientos, destrezas y habilidades para desempeñar un cargo (Sección 01-III Semestre- Adm. de Empresa; Mayo 2010).

Cargo o Puesto:

Es el grupo de acciones a desempeñar por el empleado en su entorno laboral (Sabino, Luisa; 2010).

Capacitación laboral:

Es la adquisición de saberes y competencias requeridas para obtener, generar o mantener un trabajo digno y para lograr mayores niveles de competitividad y una comprensión clara de los procesos productivos reales.

Clima organizacional:

Es el conjunto de caracteres, propios del entorno laboral, que son percibidos, sentidos o experimentados por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta.

Comportamiento laboral:

Es la conducta de las personas en su entorno laboral y la que interactúa con estos.

Conflictos:

Es un enfrentamiento de posiciones que surge entre varias personas o grupos de personas, porque el comportamiento de una, perjudica el logro de los objetivos (intereses, necesidades, deseos o valores) que persigue la otra.

Departamento:

Es cada una de las partes en que se divide la empresa.

Desempeño:

Realización de las funciones propias de un cargo o trabajo.

Desempleo:

Falta de trabajo, desocupación o paro, en el mercado de trabajo, hace referencia a la situación del trabajador que carece de empleo y, por lo tanto, de salario.

Currículo Vitae:

Es un resumen que contiene datos personales, profesionales, académicos de una persona a lo largo de su vida y resulta ser el primer contacto importante que se va a establecer entre el candidato y el empleador (Alonso, Mariela; 2010).

Entrevista:

Es un intercambio de información que se efectúa entre dos o más personas con el fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el tema propuesto (Ordaz, Yuly; 2010).

Deducciones:

Se refiere al descuento o a la rebaja que conforme a las leyes fiscales se puede aplicar sobre el precio de algún producto o servicio que se comercializa o bien sobre el sueldo de un trabajador. (Malave, Gabriel; 2010).

Detección de necesidades de Adiestramiento:

Es un proceso mediante el cual se establecen los requerimientos de adiestramiento para el personal que labora en la organización para programar las diferentes acciones de adiestramiento. (Tovar, Carlos; 2010).

Descripción de Cargo:

Consiste en las responsabilidades que tiene una persona una vez que ocupe el cargo para el que fue contratado (Lugo, Solanny; 2010).

Emprendedor:

Es una persona que enfrenta, con resolución, acciones difíciles. Específicamente en el campo de la economía, negocios o finanzas, es aquel individuo que está dispuesto a asumir un riesgo económico.

Entrevista:

Es el momento del contacto personal, donde de una forma individual y directa, el entrevistado tiene la ocasión de convencer al entrevistador de que él, es la persona idónea para nuestro puesto.

Gerencia:

Es un cargo que ocupa el director de una empresa la cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, de organización, dirección control, a fin de lograr objetivos establecidos.

Gerente de personal:

Es la persona que desempeña una función de línea al dirigir las actividades de su propio departamento.

Horario laboral:

Es el tiempo que cada trabajador dedica a la ejecución del trabajo por el cual ha sido contratado.

Incentivos:

Es la compensación que otorga la organización al empleado para mantener y desarrollar una fuerza laboral efectiva.

Inteligencia emocional:

Se refiere a la capacidad humana de sentir, entender, controlar y modificar estados emocionales en uno mismo y en los demás. La inteligencia emocional no es ahogar las emociones, sino dirigiirlas y equilibrarlas.

Fuente de Reclutamiento:

Son los canales a través de los cuales las empresas pueden identificar y ubicar a candidatos potenciales para ocupar una vacante; externo o interno dependiendo la política que tenga la organización para este proceso. (Alonso, Mariela: 2010).

Modelo de Competencia:

Busca identificar las características o competencias que permitan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo determinado. (Marques, Francelys: 2010).

Recurso Humano:

Es la labor que aportan el conjunto los trabajadores a la empresa (Sección 01-III Semestre-Adm de Empresa; Mayo 2010).

Reclutamiento:

Proceso mediante el cual se atraen personas hombres o mujeres, para ocupar un puesto de trabajo vacante dentro de una organización, o también un conjunto de procedimientos, utilizados con el fin de atraer a un número suficiente de candidatos idóneos para un puesto específico en determinada organización(Rivas, Diana; 2010).

Liderazgo:

Es el conjunto de capacidades que una persona tiene para influir en un grupo de personas determinado, haciendo que el equipo trabaje con entusiasmo en el logro de metas y objetivos (Rivas, Diana; 2010).

Organigrama:

Es la representación gráfica de la estructura de una empresa u organización, es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de la estructura formal de una organización (Rivas, Diana; 2010).

Organización:

Son sistemas sociales diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestos por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializados (Rivas, Diana; 2010).

Patrono:

Es una persona, entendiéndose por tal, tanto las personas físicas o de existencia visible como las jurídicas, que no tienen signos característicos de humanidad pero son entes susceptibles de adquirir derechos y contraer obligaciones, que tienen a sus servicios una o más personas físicas o trabajadores, que ponen a su disposición su fuerza de trabajo a cambio de una remuneración o sueldo (Rivas, Diana; 2010).

Selección de personal:

Es la acción de elegir a una personal de un grupo con similares características pero que cumple el mayor porcentaje de compatibilidad del puesto a desempeñar en base al perfil del puesto (Rivas, Diana; 2010).

Staff:

Conjunto de personas que, en torno y bajo el mando del director de una empresa o institución, coordina su actividad o le asesora en la dirección (Rivas, Diana; 2010).

Talento humano:

Es la actividad del ser humano que consiste en diferentes acciones que van más allá del esfuerzo humano como: discernimiento, hábitos, motivación, aptitudes, actitudes a desarrollarse en sus labores (Rivas, Diana; 2010).

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis General

El desempeño del talento humano que integran los comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA, TAJEAN, ubicadas en el cantón Naranjito incide en la satisfacción de los clientes.

2.4.2 Hipótesis Particulares

Las excesivas horas de trabajo inciden en el cumplimiento de horarios por parte del talento humano.

La falta de una descripción de puestos afecta en el cumplimiento de tareas del talento humano.

La falta de motivación a los empleados incide en el compromiso del talento humano.

La ausencia de programas de capacitación en atención al cliente del talento humano afecta en la fidelidad que los clientes tienen con la empresa.

2.4.3 Declaración de Variables

Hipótesis General

Variable Independiente: El desempeño del talento humano.

Variable Dependiente: La satisfacción de los clientes.

Hipótesis Particular

Variable Independiente: Las horas de trabajo.

Variable dependiente El cumplimiento de horarios.

Hipótesis Particular

Variable Independiente: La descripción de puestos.

Variable Dependiente: El cumplimiento de tareas.

Hipótesis Particular

Variable Independiente: La motivación del talento humano.

Variable Dependiente: El compromiso del talento humano.

Hipótesis Particular

Variable Independiente: Programas de capacitación en servicio al cliente.

Variable Dependiente: La fidelidad de los clientes.

2.4.4 Operacionalización de las Variables

VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIÓN	INDICADOR V.I	INDICADOR V.D	INSTRUMENTO
El desempeño del talento humano.	La satisfacción de los clientes.	Gestión del talento humano	Percepción del desempeño de los directivos y clientes	Percepción de la satisfacción de los clientes.	Encuesta
Las horas de trabajo.	El cumplimiento de horarios.	Gestión del talento humano	Horas de trabajo	Nivel de cumplimiento de con el horario establecido por la empresa	Encuesta
La descripción de puestos.	El cumplimiento de tareas.	Gestión del talento humano	Existencia física del documento	Nivel de cumplimiento de tareas asignadas	Encuesta
La motivación del talento humano.	El compromiso del talento humano.	Liderazgo	Motivación de empleados	Responsabilidad y compromiso hacia el trabajo por parte de los empleados	Encuesta
Programas de capacitación en servicio al cliente.	La fidelidad de los clientes.	Capacitación	Nivel de capacitación de atención al cliente	Retorno de clientes a los comerciales. Disminución de reclamos.	Encuesta

Cuadro 1. Operacionalidad Variables

Fuente: Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL

Investigación teórica:

Es una investigación que trata de cambiar los supuestos que actualmente se ventilan acerca de los emprendimientos, su tratamiento y resultados.

Investigación Cuantitativa y Cualitativa: Nuestro principal objetivo es determinar la satisfacción de los clientes y el desempeño laboral de los empleados de las empresas objeto de estudio. Para lo cual usaremos la técnica de la observación para estudiar el entorno de los comerciales en mención, empleados, directivos y clientes.

La Investigación cuantitativa: Se refiere a la investigación sistemática de los fenómenos sociales a través de técnicas estadísticas. El objetivo de la investigación cuantitativa es desarrollar y emplear modelos estadísticos, teorías y/o hipótesis relativas a los fenómenos.

La Investigación cualitativa: Se orienta al estudio de los significados de las acciones humanas y de la vida social. Utiliza la metodología interpretativa (etnografía, fenomenología, interaccionismo simbólico, etc.): su interés se centra en el descubrimiento de conocimientos, el tratamiento de los datos es básicamente cualitativo.

Investigación de Campo: Es la investigación aplicada para interpretar y solucionar alguna situación, problema o necesidad en un momento determinado. Las investigaciones son trabajadas en un ambiente natural en el que están presentes las personas, grupos y organizaciones científicas las cuales cumplen el papel de ser la fuente de datos para ser analizados.

Descriptiva: Se va a identificar todas las características referentes al mercado, como sus necesidades, costumbres, estado socioeconómico y cultural.

Investigación histórica.- este tipo de investigación busca reconstruir el pasado de la manera más objetiva y exacta posible, para lo cual de manera sistemática recolecta, evalúa, verifica y sintetiza evidencias que permitan obtener conclusiones válidas a menudo derivadas de hipótesis

3.2. LA POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1 Característica de la población

La población considerada para el presente estudio se enmarca dentro de los empleados de esos comerciales, los directivos y los clientes, poblaciones que tienen diferentes tamaños:

Directivos:

DISPROVID	2
G&G	2
LA COMPETENCIA	2
TAJEAN	2
Total:	8

Empleados

DISPROVID	10
G&G	12
LA COMPETENCIA	14
TAJEAN	12
Total:	48

Clientes

DISPROVID	295
G&G	250
LA COMPETENCIA	310
TAJEAN	305
Total:	1160¹⁰

3.2.2 Delimitación de la población

¹⁰ Fuente: Empresas en estudio

3.2.3 Tipo de muestra

En nuestro estudio pondremos en práctica la muestra probabilística.

3.2.4 Tamaño de la muestra

Directivos: La totalidad de la población de los directivos es de 8 para lo cual al tamaño de la población de directivos que se encuestará será de 8, lo cual nos permitirá obtener con exactitud la información que se necesita.

Empleados: La totalidad de la población de los empleados de los comerciales de nuestro estudio es de 48 para lo cual al tamaño de la población de empleados que se encuestará será de 48, lo cual nos permitirá obtener con exactitud la información que se necesita.

Cientes: La totalidad de la población de clientes está constituida por la base de datos de los comerciales de clientes que regularmente realizan sus compras en los establecimientos que han sido objeto, que representa 1160 para lo cual al ser muy extensa se aplicará la fórmula de la muestra cuando la población es finita la cual está dada por:

n: tamaño de la muestra=?

N: tamaño de la población= 1160

p: posibilidad de que ocurra el evento= 0,5

q: posibilidad de que no ocurra el evento= 0,5

E: error, se considera el 5%= 0,05

Z: nivel de confianza, que para el 95%= 1,95

$$n = \frac{Npq}{\frac{(N-1)E^2}{Z^2} + pq}$$
$$N = \frac{1160(0,5*0,5)}{\frac{(1160-1)0,05^2}{1,96^2} + (0,5*0,5)} = 288,77 \rightarrow 289 \text{ Clientes}$$

Fuente: Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

El tamaño de la muestra de acuerdo al margen de error es equivalente al 5% y al nivel de confianza deseado es el 95% para lo cual nos dio que el tamaño de la muestra o las personas que se van a encuestar es de 289 personas o clientes.

3.2.5 Proceso de selección

Se realizará una selección no probabilística de la muestra en la que utilizaremos una muestra por cuota, para lo que pediremos a un funcionario de las empresas en estudio que nos señale que clientes son los que se acercan con más regularidad con el fin de proceder a realizarle la encuesta.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

Métodos teóricos

Analítico-Sintético: Por qué analizaremos cada una de las partes del problema para luego sintetizarlo en uno.

Métodos empíricos

Los métodos empíricos a utilizar son fundamentales y complementarios:

En los fundamentales utilizaremos la observación y en los complementarios la encuesta y entrevistas

Técnicas e instrumentos

La encuesta.- La encuesta siendo una técnica que permite recopilar la información mediante un cuestionario en el cual el investigado proporciona a los encuestados preguntas de fácil comprensión, para su posterior análisis e interpretación, este cuestionario estará conformado por 10 preguntas con el propósito de confirmar las hipótesis planeadas.

La observación directa.- Se basará nuestro estudio en la Observación Directa para poder tener un panorama más claro del objeto de nuestro estudio, la observación a su vez contribuirá a la veracidad de la información de los encuestados.

3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

Para realizar el tratamiento de la información recopilada se llevará a cabo mediante el programa Excel, mediante el cual me permite que la información pueda detallarse con precisión además permite que la información se pueda tabular en cuadros estadísticos para su posterior análisis en pasteles estadísticos permitiéndome la presentación en forma porcentual.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Partiendo del principal objetivo de nuestra investigación que es hallar las causas de que los clientes de los comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA, TAJEAN, tengan un bajo nivel de satisfacción, es necesario que podamos conocer más a fondo dichas causantes y eso solo lo podemos lograr recopilando la mayor información posible y verídica de las personas que forman parte de los comerciales esto es directivos, empleados y clientes los cuales van a proporcionar información que pueda ser utilizada eficaz y eficiente para las posibles soluciones.

Para esto hemos utilizado la técnica de la encuesta, la cual proporcionara información clara del punto de vista de las personas, esta encuesta la hemos direccionado tanto a directivos, empleados y sobre todo a los clientes que es la parte más afectada en esta problemática para encontrar causas y posibles soluciones que pueda ser el punto de partida a nuestra propuesta.

Para la recopilación de la información de las encuestas estará a cargo una persona y otra más que será el guía para su posterior análisis e interpretación.

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS.

Con relación a las encuestas realizadas a los directivos de los comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA, TAJEAN, dieron como resultado lo siguiente.

ENCUESTA - DIRECTIVOS

1. Cómo considera usted el desempeño de los trabajadores?

Cuadro 2. Resultados pregunta 1 – Encuesta a directivos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Pésimo	1	12,50%
Malo	4	50,00%
Bueno	3	37,50%
Excelente	0	0,00%
TOTAL:	8	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales
DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura1. Resultados pregunta 1– Encuesta a directivos



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales
DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

Con los resultados de las encuestas realizadas a los directivos de los comerciales de nuestra investigación respondieron que 50.00% que el desempeño de los trabajadores era malo, mientras que apenas el 37.50% consideran que el desempeño de los empleados de los comerciales es bueno; lo cual perjudica a la empresa que pierde tiempo en empleados que

desempeñan mal sus funciones, para lo cual se debería instruir bien a los empleados en sus puestos y delegarles responsabilidades a cada uno.

ENCUESTA - DIRECTIVOS

2. Cuánta incidencia considera Usted que tiene el desempeño de los empleados en la satisfacción de los clientes?

Cuadro 3. Resultados pregunta 2 – Encuesta a directivos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Demasiada	2	25,00%
Mucha	5	62,50%
Poca	1	12,50%
Nada	0	0,00%
TOTAL:	8	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales

DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA, TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura2. Resultados pregunta 2 – Encuesta a directivos



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales

DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA, TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

En las encuestas realizadas a los directivos dieron como resultado de que el 62.50% que el desempeño de los empleados tiene mucha incidencia en la satisfacción de los cliente y que 25.00% considera que el desempeño de los empleados tiene demasiada incidencia en la satisfacción de los clientes, lo cual nos muestra que si los empleados no desempeñan bien sus labores puede incidir en que los clientes dejen de comprar en las empresas.

ENCUESTA - DIRECTIVOS

3. Considera usted que los canales de comunicación dentro de la empresa están definidos?

Cuadro 4. Resultados pregunta 3 – Encuesta a directivos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Bien definidos	0	0,00%
Definidos	5	62,50%
Poco definidos	2	25,00%
No definidos	1	12,50%
TOTAL:	8	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura3. Resultados pregunta 3 – Encuesta a directivo



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

Como resultado de nuestra encuesta dicen los directivo el 62.50% que los canales de comunicación están definidos y el 25.00% estan poco definidos lo cual deja una incertidumbre de ese porcentaje de comunicación en el aire, lo recomendable seria que se manejaran una mejor comunicación entre empleados y directivos.

ENCUESTA - DIRECTIVOS

4. Cree usted que los empleados cumplen con su horario de trabajo?

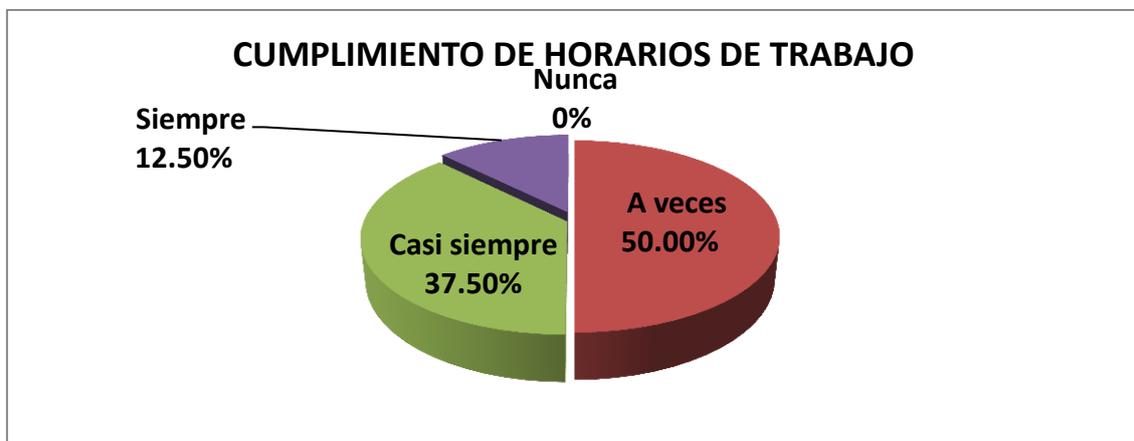
Cuadro 5. Resultados pregunta 4 – Encuesta a directivos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Nunca	0	0,00%
A veces	4	50,00%
Casi siempre	3	37,50%
Siempre	1	12,50%
TOTAL:	8	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales
DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura4. Resultados pregunta 4 – Encuesta a directivos



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales
DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

En las encuestas realizadas a los directivos en relación de cumplimiento de horarios de trabajos dieron como resultados que el 50.00% de los encuestados consideran que los empleados a veces cumplen con el horario de trabajo y que el 37.50% de los empleados casi siempre cumplen con el horario de trabajo lo que nos muestra que existe un gran problema en el horario ya que al no existir un equilibrio en los horario de trabajo se corre el riesgo de quedar puestos de trabajo a la deriba lo recomendable seria que se realizara un cronograma de horarios a los empleados.

ENCUESTA - DIRECTIVOS

5. Los empleados poseen manuales de funciones y procedimientos para realizar sus tareas?

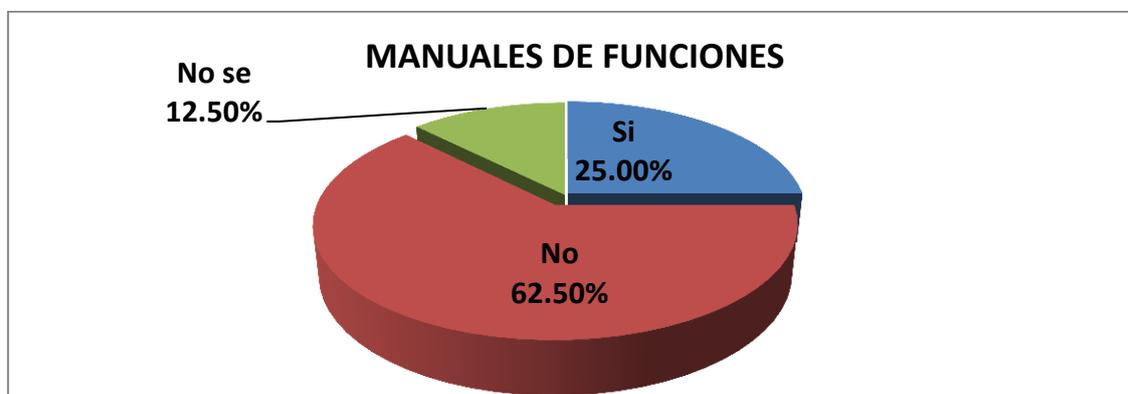
Cuadro 6. Resultados pregunta 5 – Encuesta a directivos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si	2	25,00%
No	5	62,50%
No se	1	12,50%
TOTAL:	8	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura5. Resultados pregunta 5 – Encuesta a directivos



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

Con relacion a que si los empleados poseen manuales de funciones los encuestados respondieron el 62.50% consideran que los empleados no poseen manuales de funciones y el 25.00% si poseen manuales de funciones lo cual es muy preocupante ya que al no existir manuales de funciones en un comercial los empleados no saben que funciones realmente deben realizar lo aconsejable seria que los tubieran para asi poder asignar funciones a cada empleado.

ENCUESTA - DIRECTIVOS

6. Cree usted que las tareas que se asignan a los empleados se cumplen?

Cuadro 7. Resultados pregunta 6 – Encuesta a directivos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Siempre	0	0,00%
Casi Siempre	1	12,50%
A veces	7	87,50%
Nunca	0	0,00%
TOTAL:	8	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura6: Resultados pregunta 6 – Encuesta a directivos



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA
COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

En las encuestas realizadas a los directivos de los comerciales de nuestra investigación dieron como resultados que el 87.50% de los encuestados consideran que las tareas que se asignan a los empleados a veces se cumplen y el 12.50% consideran que las tareas que se asignan a los empleados si se cumplen, esto prueba la falta de manuales de funciones ya que al no existir funciones definidas los empleados no saben que función realizar.

ENCUESTA - DIRECTIVOS

7. Los empleados reciben alguna motivados para el cumplimiento de sus tareas?

Cuadro 8. Resultados pregunta 7 – Encuesta a directivos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Nunca	1	12,50%
De vez en Cuando	3	37,50%
Constantemente	2	25,00%
Siempre	2	25,00%
TOTAL:	8	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA
COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura7. Resultados pregunta 7 – Encuesta a directivos



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA
COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

En las encuestas realizadas a los directivos de los comerciales de nuestra investigación dieron como resultados que el 37.50% de los encuestados consideran que los empleados son motivados de vez en cuando para la realización de sus tareas y el 25.00% de los empleados de vez en cuando son motivados en la realización de sus tareas lo que quiere muestra que los empleados no desempeñen bien sus tareas.

ENCUESTA - DIRECTIVOS

8. Considera usted que los empleados se sienten comprometidos con la empresa?

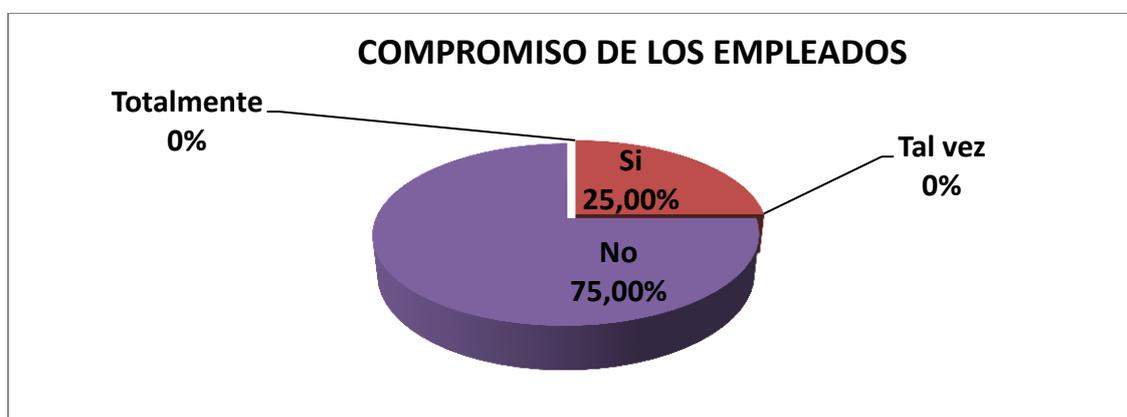
Cuadro9. Resultados pregunta 8 – Encuesta a directivos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Totalmente	0	0,00%
Si	2	25,00%
Tal vez	0	0,00%
No	6	75,00%
TOTAL:	8	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA
COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura8. Resultados pregunta 8 – Encuesta a directivos



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA
COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

En las encuestas realizadas a los directivos de los comerciales de nuestra investigación dieron como resultados que el 75,00% de los encuestados consideran que los empleados no se sienten comprometidos para con la empresa y que solo el 25,00% de los empleados tal vez se sientan comprometidos con la empresa y esto se debe a las diferentes problemas que se han venido suscitando como la falta de motivación, exceso de horas laborables para lo cual se debería tomar los debidos correctivos para que los comerciales tengan personal con compromiso en las tareas.

ENCUESTA - DIRECTIVOS

9. Considera usted que los clientes tiene fidelidad con la empresa?

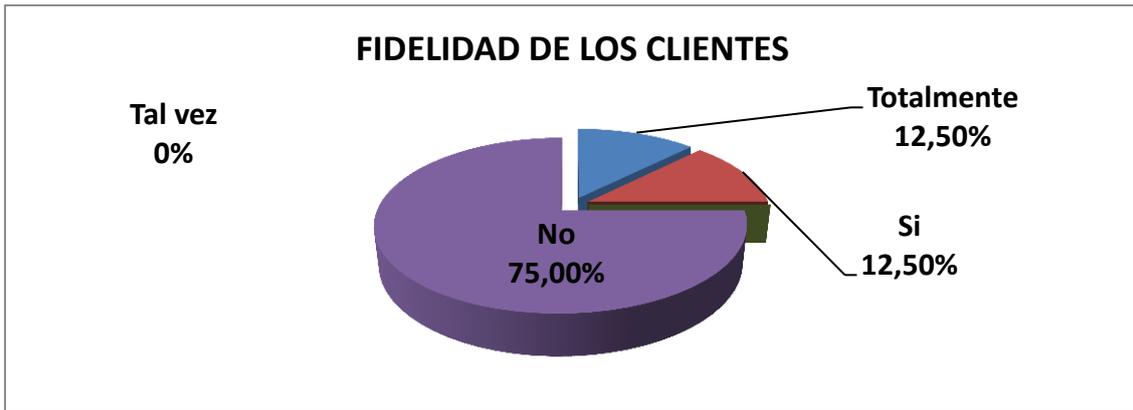
Cuadro10. Resultados pregunta 9 – Encuesta a directivos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Totalmente	1	12,50%
Si	1	12,50%
Tal vez	0	0,00%
No	6	75,00%
TOTAL:	8	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA
COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura9. Resultados pregunta 9 – Encuesta a directivos.



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

Al realizar nuestra encuesta relacionada a la fidelidad de los clientes, los directivos respondieron en un 75,00% que los clientes no tienen fidelidad con los comerciales y un 12,50% consideran que los clientes si tienen fidelidad con los comerciales.

ENCUESTA - DIRECTIVOS

10. En la empresa se dictan programas de Capacitación de Atención a los Clientes?

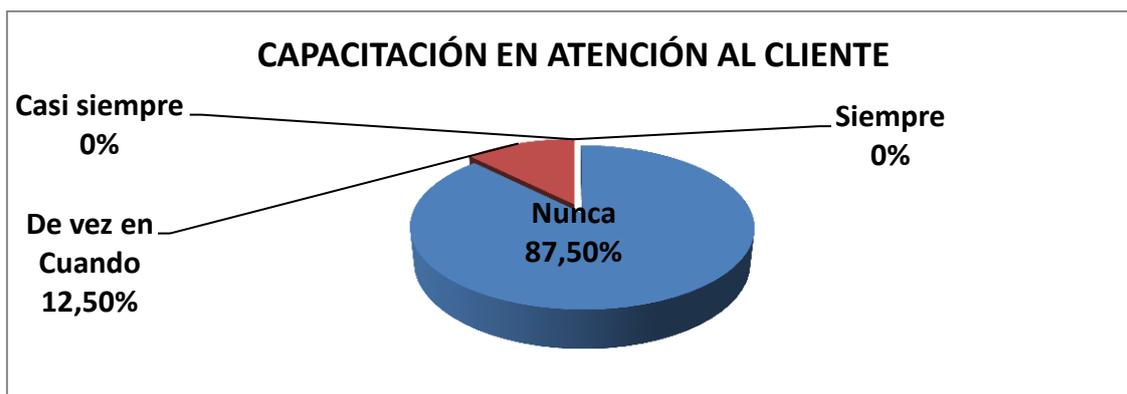
Cuadro 11. Resultados pregunta 10 – Encuesta a directivos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Nunca	7	87,50%
De vez en Cuando	1	12,50%
Casi siempre	0	0,00%
Siempre	0	0,00%
TOTAL:	8	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura10. Resultados pregunta 10 – Encuesta a directivos



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

Al realizar nuestra encuesta relacionada al trabajo en equipo los directivos respondieron en un 87,50% que los empleados nunca reciben programas de capacitación al cliente y un 12,50% considera que los empleados de vez en cuando reciben programas de capacitación al cliente lo que muestra la falta de conocimiento de los empleados en la atención al cliente.

ENCUESTA - EMPLEADOS

1. Considera usted que el ambiente laboral en donde se desempeñan los empleados es?

Cuadro 12. Resultados pregunta 1 – Encuesta a Empleados

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Muy Apropiado	5	10,42%
Apropiado	3	6,25%
Poco Apropiado	33	68,75%
Inapropiado	7	14,58%
TOTAL:	48	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura11. Resultados pregunta 1 – Encuesta a Empleados.



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

En las encuestas realizadas a los empleados de los comerciales de nuestra investigación dieron como resultados que el 68,75% de los encuestados consideran que el ambiente laboral es el poco apropiado para los empleados, mientras que el 14,58% de los empleados piensan que el ambiente laboral para los empleados es inapropiado, lo que nos muestra que en las empresas existe un problema en el ambiente laboral.

ENCUESTA - EMPLEADOS

2. Considera que los clientes son fieles a la empresa?

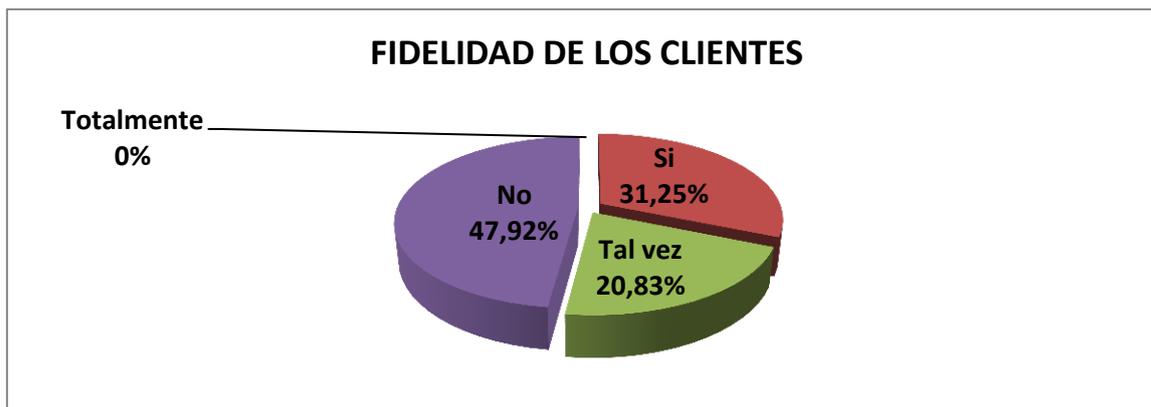
Cuadro 13. Resultados pregunta 2 – Encuesta a Empleados

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Totalmente	0	0,00%
Si	15	31,25%
Tal vez	10	20,83%
No	23	47,92%
TOTAL:	48	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura 12. Resultados pregunta 2 – Encuesta a empleados.



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

En este punto las encuestas a los directivos dieron que el 47,92% de los empleados les parece que los clientes no tienen fidelidad y el 31,25% consideran que los clientes si tienen fidelidad a los comerciales y esto es como consecuencia de un mal desempeño por parte de los empleados.

ENCUESTA - EMPLEADOS

3. Cómo considera usted las relaciones que tienen los empleados con sus superiores?

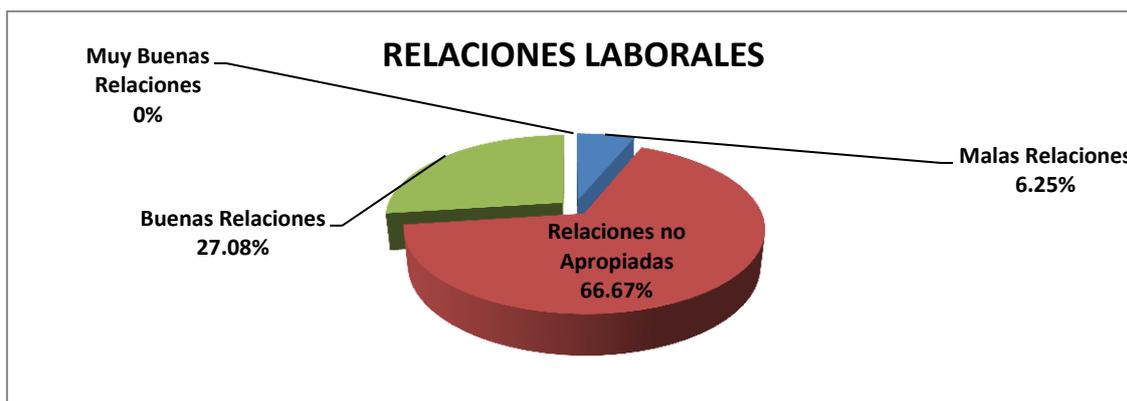
Cuadro 14. Resultados pregunta 3 – Encuesta a empleados.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Malas Relaciones	3	6,25%
Relaciones no Apropriadas	32	66,67%
Buenas Relaciones	13	27,08%
Muy Buenas Relaciones	0	0,00%
TOTAL:	48	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura 13. Resultados pregunta 3 – Encuesta a empleados.



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

Podemos en este punto decir que los empleados consideran en un 66.67% que existe relaciones no apropiadas con los directivos y el 27.08 % que las relaciones son Buenas con los directivos lo que quiere decir que estan fallando las relaciones entre empleados y superiores lo cual genera riesgos de que la información sobre las actividades no sea de buena.

ENCUESTA - EMPLEADOS

4. Los horarios de trabajo establecidos para usted son?

Cuadro 15. Resultados pregunta 4 – Encuesta a empleados.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Muy Excesivas	25	52,08%
Poco Excesivas	16	33,33%
Normales	5	10,42%
Correctas	2	4,17%
TOTAL:	48	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura 14. Resultados pregunta 4 – Encuesta a empleados.



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

Las encuesta de los horarios de los trabajadores dicen que lostrabajadores tienen horarios muy excesivos52,08% y el 33.33% consideran que los horarios de trabajo son poco excesivos, lo cual indica que se debe realizar ajustes de horarios a los empleados.

ENCUESTA - EMPLEADOS

5. Considera usted que la empresa tiene manuales de Funciones y Procedimientos?

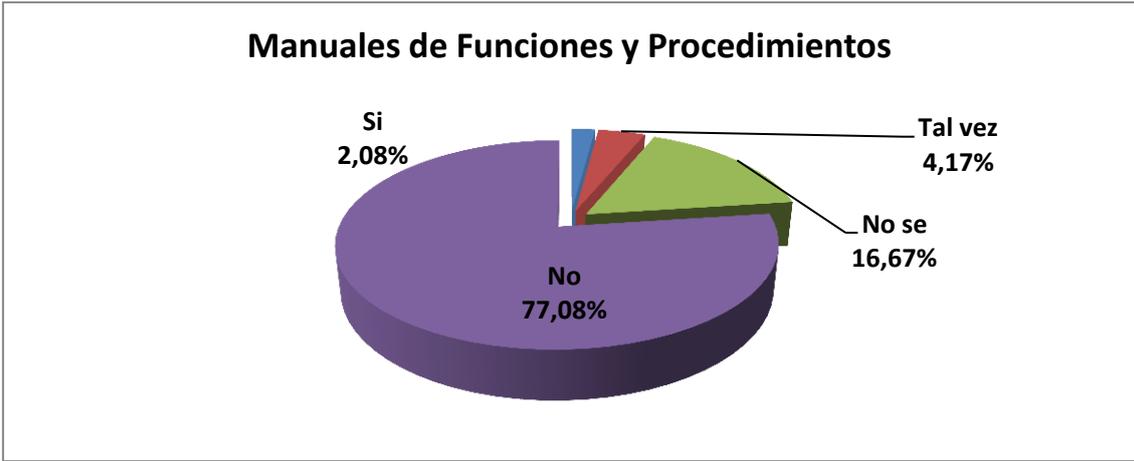
Cuadro 16. Resultados pregunta 5 – Encuesta a empleados.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si	1	2,08%
Tal vez	2	4,17%
No se	8	16,67%
No	37	77,08%
TOTAL:	48	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura 15. Resultados pregunta 5 – Encuesta a empleados.



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

En estas encuestas el 77.08% de los encuestados que son los empleados dicen que están poco informados de las labores a desempeñar en la empresa mientras que el 18.75% está informado sobre las labores a desempeñar en la empresa, y esto se debe a la falta de comunicación que tienen los empleados con los superiores.

ENCUESTA - EMPLEADOS

6. Los recursos que los empleados disponen dentro de la empresa para la realización de sus actividades son?

Cuadro 17. Resultados pregunta 6 – Encuesta a empleados.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Malos	9	18,75%
Regulares	26	54,17%
Buenos	13	27,08%
Muy Buenos	0	0,00%
TOTAL:	48	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura16. Resultados pregunta 6 – Encuesta a empleados.



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

Esta encuesta no habla sobre los recursos que tienen los empleados para realizar sus actividades y el 54.17% considera que los recursos son regulares y el 27.08 que los recursos son malos, lo cual permite darse cuenta la empresa que no consta con implementos que sirva de ayuda a las labores de los empleados.

ENCUESTA - EMPLEADOS

7. Considera que las opiniones de los empleados son tomadas en cuenta al momento de la toma de decisiones?

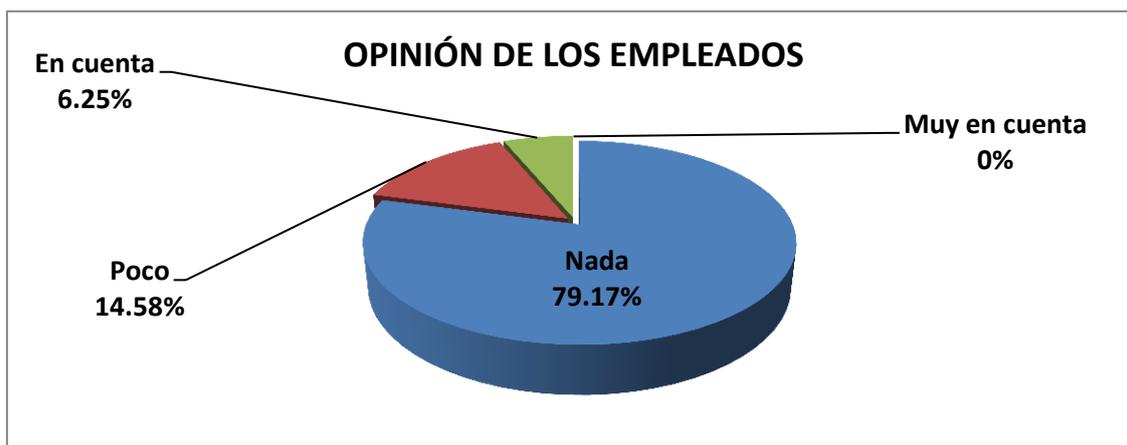
Cuadro 18. Resultados pregunta 7 – Encuesta a empleados.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Nada	38	79,17%
Poco	7	14,58%
En cuenta	3	6,25%
Muy en cuenta	0	0,00%
TOTAL:	48	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura 17. Resultados pregunta 7 – Encuesta a empleados.



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

Las encuestas a los empleados revelan que el 79.17% de las opiniones de los empleados no son tomadas en cuenta mientras que el 14.58% opinan que las opiniones con poco tomadas en cuenta, para lo que podemos decir que los empleados no son escuchados en sus opiniones.

ENCUESTA - EMPLEADOS

8. Se siente usted motivado para la realización de sus labores?

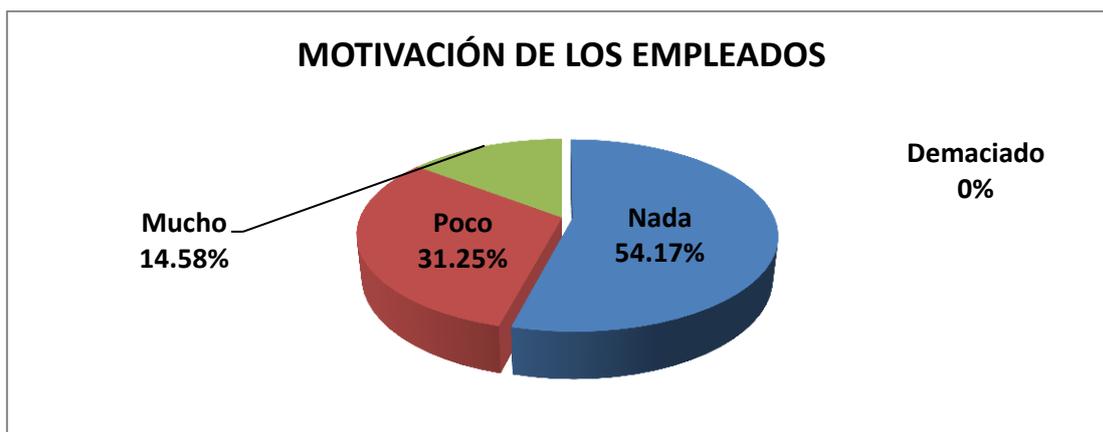
Cuadro 19. Resultados pregunta 8 – Encuesta a empleados.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Nada	26	54,17%
Poco	15	31,25%
Mucho	7	14,58%
Demasiado	0	0,00%
TOTAL:	48	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura 18. Resultados pregunta 8 – Encuesta a empleados.



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

El factor motivación para los empleados consideran que el 54.17% no se consideran nada motivados y el 31.25% se consideran poco motivados para los cual lo aconsejable seria que los empleados sean motivados ya que la motivación es el motor de empuje a la realización de las tareas.

ENCUESTA - EMPLEADOS

9. Conoce usted la importancia de la atención al cliente?

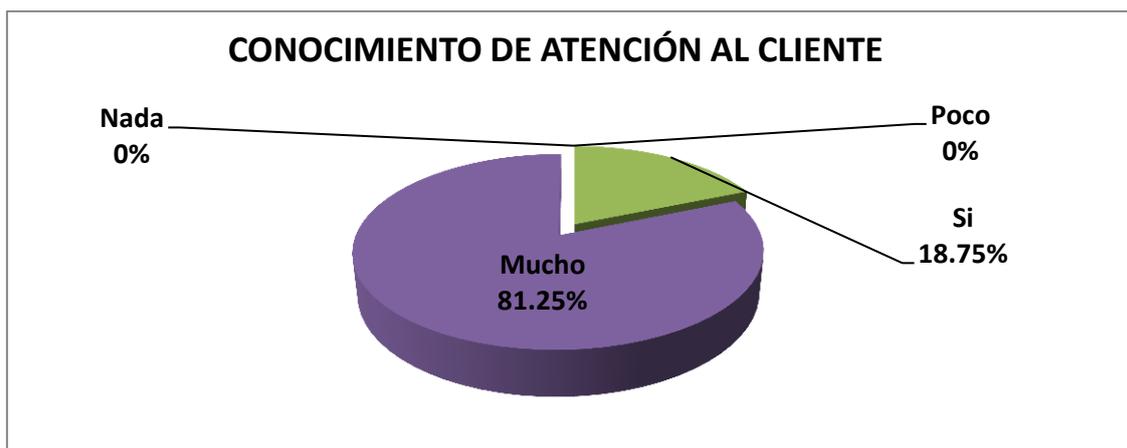
Cuadro 20. Resultados pregunta 9 – Encuesta a empleados.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Nada	0	0,00%
Poco	0	0,00%
Si	9	18,75%
Mucho	39	81,25%
TOTAL:	48	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura19. Resultados pregunta 9 – Encuesta a empleados.



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

La motivación es un factor importante en una empresa y conocer su importancia también es por ello que se realizó la encuesta sobre atención al cliente a lo cual los empleados respondieron el 81.25% que conocían mucho sobre este tema y el 18.75% considero que si conocía sobre este tema a lo que diremos que los empleados conocen la importancia de la atención al cliente.

ENCUESTA - EMPLEADOS

10. Piensa usted que en la empresa se dictan programas de Capacitación de Atención a los Clientes?

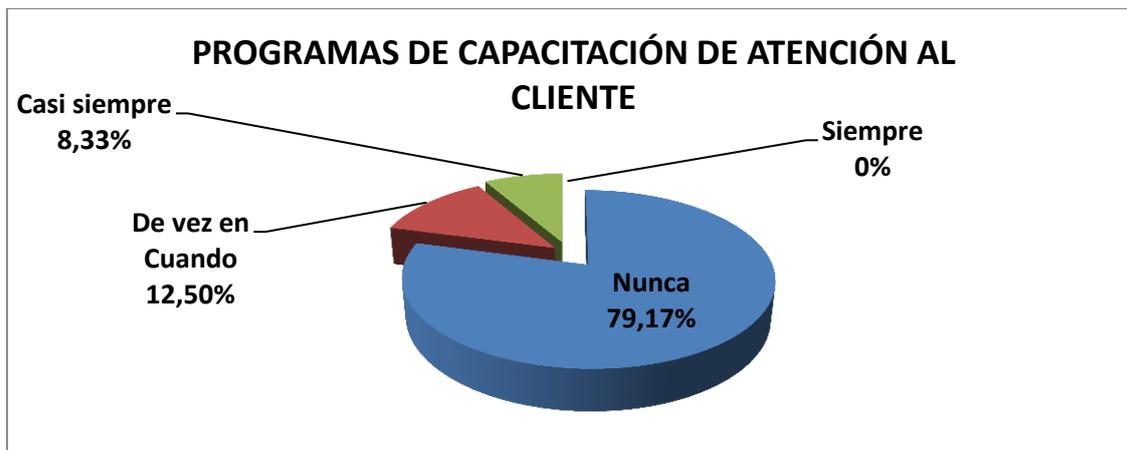
Cuadro 21. Resultados pregunta 10 – Encuesta a empleados.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Nunca	38	79,17%
De vez en Cuando	6	12,50%
Casi siempre	4	8,33%
Siempre	0	0,00%
TOTAL:	48	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura 20. Resultados pregunta 10 – Encuesta a empleados.



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

En las encuestas realizadas a los empleados ellos respondieron el 79,17% de que Nunca han recibido ningún tipo de capacitación para atención al cliente y el 12,50% de vez en cuando esto es muy triste ya que toda empresa deberealizar programas de capacitación al cliente con la finalidad de que el cliente pueda ser tratado de una mejor manera.

ENCUESTA - CLIENTES

1. Considera usted que existe fidelidad en los clientes para con la empresa?

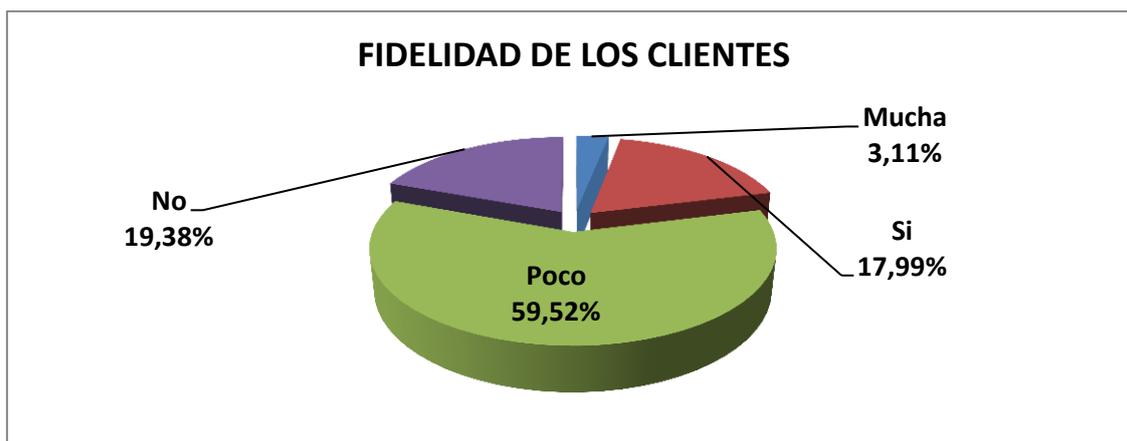
Cuadro 22. Resultados pregunta 1 – Encuesta a clientes

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Mucha	9	3,11%
Si	52	17,99%
Poco	172	59,52%
No	56	19,38%
TOTAL:	289	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura 21. Resultados pregunta 1 – Encuesta a clientes.



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

En las encuestas realizadas a los empleados de los comerciales de nuestra investigación dieron como resultados que el 59,52% de los empleados encuestados consideran que los clientes tienen poca fidelidad para con los comerciales y que el 319,38% de los clientes si no tienen fidelidad para con los comerciales esta fidelidad es como consecuencia de una mala atención a los clientes que se debería corregir inmediatamente antes de que mas clientes tomen la decisión de no ser fiel a los comerciales.

ENCUESTA - CLIENTES

2. Cómo considera usted el desempeño de los empleados?

Cuadro 23. Resultados pregunta 2 – Encuesta a clientes.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Pésimo	33	11,42%
Malo	155	53,63%
Bueno	77	26,64%
Excelente	24	8,30%
TOTAL:	289	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los clientes de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA, TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura 22. Resultados pregunta 2 – Encuesta a clientes.



Fuente: Encuesta dirigida a los clientes de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA, TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

En este análisis podemos observar la inclinación de los clientes de que el 53,63% coinciden en que el desempeño de los empleados es malo mientras que el 26,64% consideraban que el desempeño de los empleados es bueno lo cual nos indica que existe un inadecuado desempeño de los empleados de los comerciales que es percibido por los clientes.

ENCUESTA - CLIENTES

3. Se siente satisfecho con el trato, desempeño que les dan los empleados?

Cuadro 24. Resultados pregunta 3 – Encuesta a clientes.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Insatisfecho	105	36,33%
Poco Satisfecho	108	37,37%
Satisfecho	73	25,26%
Complacido	3	1,04%
TOTAL:	289	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura23. Resultados pregunta 3 – Encuesta a clientes.



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

En relación al trato que se les da a los clientes ellos consideran el 37,33% que con el desempeño de los empleados están poco satisfechos y el 36,33% consideran que con el desempeño de los empleados están nada satisfechos lo cual es perjudicial para las empresas ya que se puede perder clientes por este motivo.

ENCUESTA - CLIENTES

4. Los clientes reciben la atención necesaria para tener información de los productos como precios, características?

Cuadro 25. Resultados pregunta 4 – Encuesta a clientes.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Ninguna	99	34,26%
Poca	89	30,80%
Alguna	56	19,38%
Mucha	45	15,57%
TOTAL:	289	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura 24. Resultados pregunta 4 – Encuesta a clientes.



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

Las encuestas realizadas sobre la información que se les da los clientes arroja que el 34,26% los empleados dan ninguna información de los productos y el 30,80% consideran que al cliente les dan poca información.

ENCUESTA - CLIENTES

5. Considera usted que la higiene que presenta el local es?

Cuadro 26. Resultados pregunta 5 – Encuesta a clientes.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Incorrecta	5	1,73%
Poco correcta	54	18,69%
Correcta	79	27,34%
Muy correcta	151	52,25%
TOTAL:	289	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura 25. Resultados pregunta 5 – Encuesta a clientes.



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

Las encuestas realizadas dieron como resultado que el 52,25% de los clientes consideran que la higiene de la empresa es muy correcta y el 27,34% considera correcta la higiene de la empresa por lo que podemos decir que la higiene no es un factor que genere algún tipo de problemática para la empresa.

ENCUESTA - CLIENTES

6. Considera usted que el número de empleados con el que cuenta la empresa es?

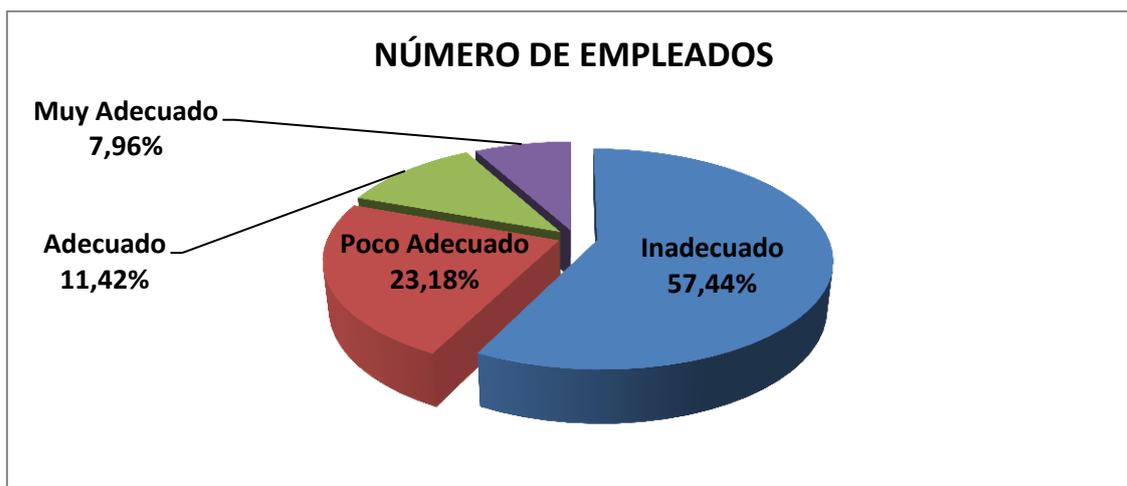
Cuadro 27. Resultados pregunta 6 – Encuesta a clientes.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Inadecuado	166	57,44%
Poco Adecuado	67	23,18%
Adecuado	33	11,42%
Muy Adecuado	23	7,96%
TOTAL:	289	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura 26. Resultados pregunta 6 – Encuesta a clientes.



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

En la encuesta sobre el número de personas que laboran en las empresas podemos decir que el 57,44% es inadecuado para los clientes y el 23,18% considera que es poco adecuado para lo cual es necesario que se tome en cuenta esto al momento de realizar las debidas correcciones de las problemáticas.

ENCUESTA - CLIENTES

7. Considera usted que su opinión es importante para la empresa?

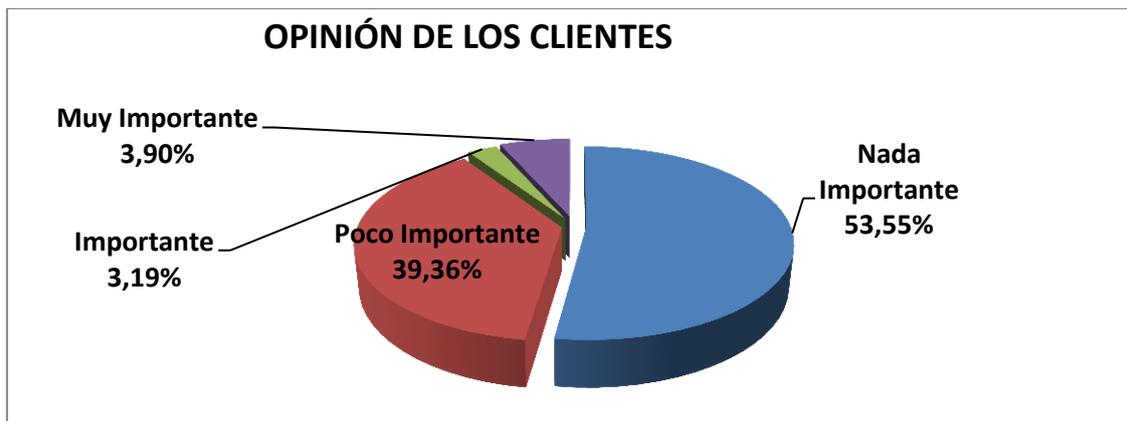
Cuadro 28. Resultados pregunta 7 – Encuesta a clientes.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Nada Importante	151	52,25%
Poco Importante	111	38,41%
Importante	8	2,77%
Muy Importante	19	6,57%
TOTAL:	289	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura27. Resultados pregunta 7 – Encuesta a clientes.



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

Este punto nos dice que los clientes consideran que para la empresa su opinión no es nada importante como lo muestra el 53,55% mientras que el 39,36% dice que su opinión es poco importantes esto es triste ya que si un cliente no se siente que sus sugerencias cuentan en la empresa llegaría a causarse una insatisfacción por parte del cliente.

ENCUESTA - CLIENTES

8. Tiene conocimiento de algún medio de sugerencia de mejoras para el comercial que posea la empresa?

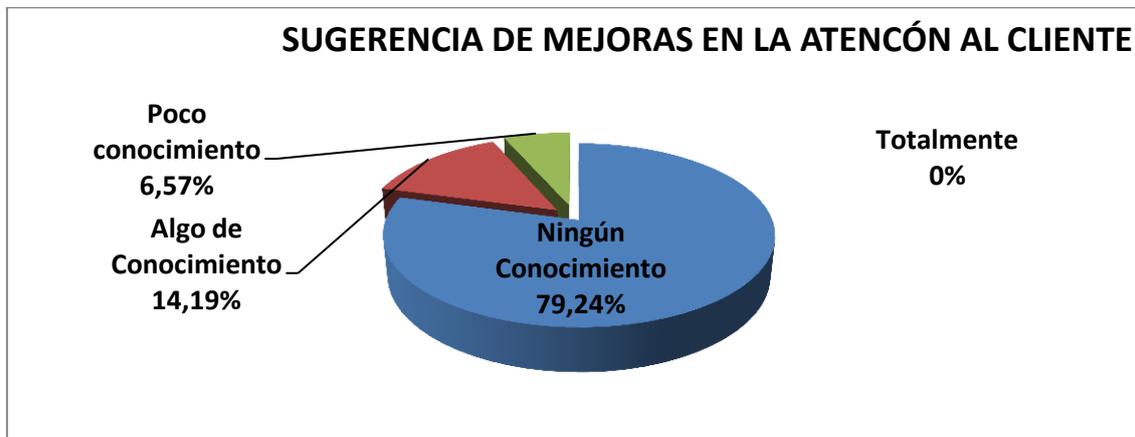
Cuadro 29. Resultados pregunta 8 – Encuesta a clientes.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Ningún Conocimiento	229	79,24%
Algo de Conocimiento	41	14,19%
Poco conocimiento	19	6,57%
Totalmente	0	0,00%
TOTAL:	289	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura 28. Resultados pregunta 8 – Encuesta a clientes.



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

Las encuesta dan como resultado los medios de sugerencia que existe en las empresas y los cliente opinaron que el 79,24% considera que no tiene ningún conocimiento de medios de sugerencias y un 14,19% considera que tienen algo de conocimiento sobre medios de sugerencias.

ENCUESTA - CLIENTES

9. Los empleados se identifican con su nombre al atender a los clientes?

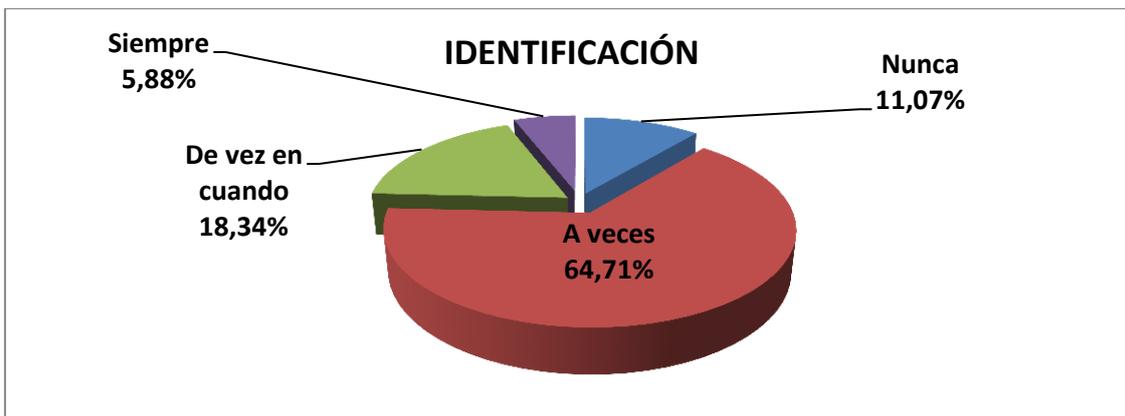
Cuadro 30. Resultados pregunta 9 – Encuesta a clientes.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Nunca	32	11,07%
A veces	187	64,71%
De vez en cuando	53	18,34%
Siempre	17	5,88%
TOTAL:	289	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura29. Resultados pregunta 9 – Encuesta a clientes.



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

Las encuestas señalan que según los clientes los empleados el 64,71% a veces se identifican con los clientes y el 18,34% de vez en cuando se identifican, esto se debe corregir ya que a los empleados les gusta llamar a las personas por su nombre y en caso de algún reclamo ya saben a quien acudir.

ENCUESTA - CLIENTES

10. Considera usted que los empleados se encuentran capacitados para darle la información adecuada a los clientes con relación a los productos?

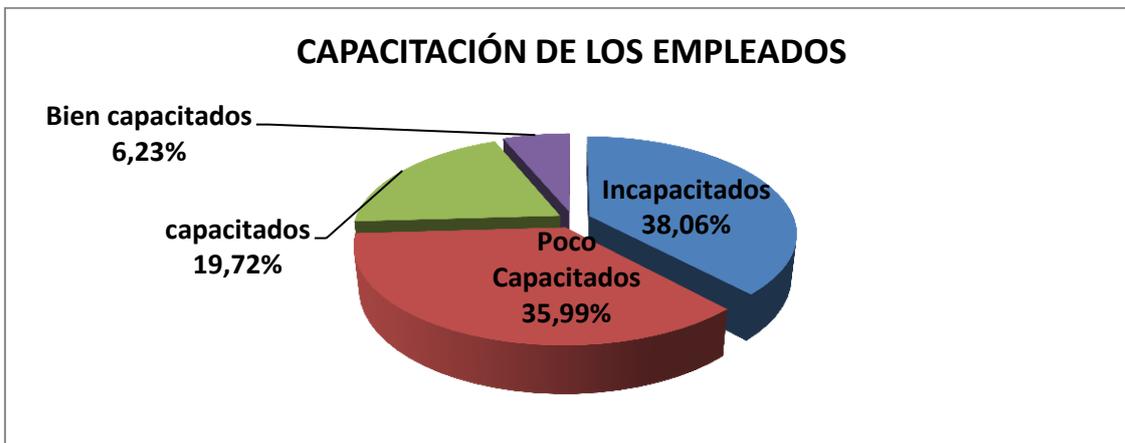
Cuadro 31. Resultados pregunta 10 – Encuesta a clientes.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Incapacitados	110	38,06%
Poco Capacitados	104	35,99%
capacitados	57	19,72%
Bien capacitados	18	6,23%
TOTAL:	289	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura30. Resultados pregunta 10 – Encuesta a clientes.



Fuente: Encuesta dirigida a los clientes de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA, TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

En las encuestas realizadas a los clientes de las empresas en relación a la capacidad para dar información sobre los productos y lo hicieron en un 38,06% considera que los empleados se encuentran incapacitados para dar este tipo de información, mientras que el 35,99% considera que los empleados poseen poca capacidad para dar información sobre los productos.

ENCUESTA - CLIENTES

11. Considera usted que los empleados reciben algún tipo de capacitación en atención al cliente?

Cuadro 32. Resultados pregunta 11– Encuesta a clientes

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
No	122	42,21%
No se	94	32,53%
Tal vez	37	12,80%
Si	36	12,46%
TOTAL:	289	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Figura31. Resultados pregunta 11 – Encuesta a clientes.



Fuente: Encuesta dirigida a los clientes de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA, TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

Las encuestas realizadas me reflejan que el 42,21% de los clientes consideran que los empleados no reciben capacitación en atención al cliente y el 32,53% consideran que no saben si los empleados reciben programas de capacitación en atención al cliente.

RESULTADOS

A partir de los datos obtenidos de las encuestas realizadas a los protagonistas principales de la problemática de nuestro estudio como son los directivos, empleados y clientes, realizamos la debida recopilacion de la informacion obtenida para su posterior analisis e interpretacion la cual dió como resultado la siguiente información.

Al analizar los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los directivos nos confirman que el desempeño de los trabajadores es considerado como malo, esta variable para los directivos tiene mucha incidencia en la satisfaccion de los cliente consideran que los empleados no les gusta trabajar en equipo lo que se muestra, ademàs que los trabajadores no cumplen con sus tareas que se les asigna, que no poseen manuales de funciones y procedimientos, que de vez en cuando los trabajadores son motivados, que los empleados no se sienten comprometidos con la empresa y que los clientes no tienen fideleidad para con la empresa.

En reaccion a los trabajadores podemos decir que ellos piensan que el ambiente laboral donde se desempeñan es el poco apropiado, el trabajo en equipo a ellos les resulta poco apropiado, que no existen relaciones apropiadas con sus superiores, las horas de trabajo estan poco establecidas, que ellos estan poco informados de las labores a desempeñar en la empresa, que a su vez no cuentan con los recursos apropiados para realizar sus tareas, además que las opiniones de ellos no son tomadas en cuenta para nada, ellos a su vez no se sienten motivados por realizar sus tareas, que estan bien informados de la importancia de la atencion al cliente y que en la empresa no se dictan programas de atencion al cliente.

Por su parte los clientes alegan que ellos reciben poca informacion sobre los productos, el trato que reciben de los empleados es poco adecuado, que la higiene de los locales son muy correctas, el número de empleados que consta la empresa es inadecuado, que la opinión de ellos no es nada importante, no tiene conocimiento de medios de sugerencias de atención al cliente, los empleados de vez en cuando se identifican con su nombre, consideran que ellos piensan que los empleados no son capacitados en la atención al cliente.

4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.

Cuadro 33. Resultado de Cuestionario.

HIPÓTESIS GENERAL	RESULTADOS
El desempeño del talento humano de los comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN, ubicadas en el cantón naranjito incide en la satisfacción de los clientes	En los resultados obtenidos en nuestras encuestas en relación al desempeño del Talento Humano y la satisfacción de los clientes realizadas al os directivos y clientes y la incidencia que tiene la primera con la segunda confirma nuestra hipótesis de que existe un mal desempeño y esto incide en la satisfacción de los clientes para lo cual es necesario mejorar el desempeño del talento humano para así mejorar la satisfacción de los clientes.

Fuente: Verificación de las hipótesis

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Cuadro 34. Resultado de Cuestionario.

HIPÓTESIS PARTICULARES	RESULTADOS
Las excesivas horas de trabajo inciden en el incumplimiento de horarios por parte del talento humano.	En los resultados obtenidos en nuestras encuestas en relación a las horas de trabajo y el cumplimiento de los horarios por el Talento humano realizadas a los empleados y directivos confirma nuestra hipótesis de que existe exceso de horas laborables e incumplimiento de horarios para lo cual se sugiere trabajar en el horario para que mejore el cumplimiento de horarios por el Talento Humano.

<p>La falta de una descripción de puestos afecta en el cumplimiento de tareas del talento humano</p>	<p>En los resultados obtenidos en nuestras encuestas en relación a los manuales de funciones y procedimientos y el cumplimiento de las tareas por el talento humano realizada a los empleados y directivos confirma nuestra hipótesis de que la falta de manuales de funciones y procedimiento incide en el cumplimiento de tareas para lo cual es necesario trabajar en la falta de manuales y procedimientos para minimizar el incumpliendo de tareas por el talento humano.</p>
<p>La falta de motivación a los empleados incide en el compromiso que tengan con la empresa.</p>	<p>En los resultados obtenidos en nuestras encuestas en relación a la motivación que tiene el Talento Humano y el compromiso de ellos realizada a los empleados y directivos confirma nuestra hipótesis de que el Talento Humano no tiene motivación y que esto afecta al compromiso de ellos para con la empresa se necesita tener motivados a nuestro talento humano para generar en ellos el compromiso.</p> <p>Respondieron que los empleados no poseen compromiso con la empresa, y esto se debe a que la empresa no da ningún tipo de motivación a sus empleados.</p>
<p>La ausencia de programas de capacitación en servicio al cliente afecta en la fidelidad que estos tienen para con la empresa.</p>	<p>En los resultados obtenidos en nuestras encuestas en relación la capacitación en atención al cliente y la fidelidad que ellos tienen confirma nuestra hipótesis de que existe falta de programas de capacitación en atención al cliente para poder lograr en ellos la fidelidad en lo cual se debe trabajar.</p>

Fuente: Verificación de las hipótesis

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

6.1 TEMA.

Gestión de Planes Estratégicos del Talento Humano con Enfoque a la Satisfacción del Cliente de las empresas DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA Y TAJEAN.

5.2 FUNDAMENTACIÓN

El desempeño de los trabajadores juega un papel sumamente importante dentro de una empresa, organización, o comercial, ya que si este factor que es el talento humano no funcionara como es debido las empresas estarían sufriendo grandes riesgos. Los directivos son las personas encargadas de que estos riesgos no ocurran, sin embargo al no reconocer que el desempeño del talento humano no depende solamente de los empleados sino también de los propios directivos, están contribuyendo a un pobre rendimiento del personal. Un aporte muy importante de nuestra investigación a través de las diferentes encuestas realizadas, es conocer cuáles son las grandes incidencias que tiene el desempeño del talento humano en el pilar fundamental de todo comercial que son los clientes.

Todo empresa debe contar con manuales de funciones que permita a los empleados tener una dirección clara de lo que debe hacer y a su vez las políticas que permite que el direccionamiento de los empleados sea correcto sin que se genere desperdicios tanto de tiempo como de los recursos que posee la organización.

La importancia de nuestro estudio del desempeño de los empleados radica directamente en su incidencia hacia la satisfacción del cliente que es la parte fundamental en toda

organización, ya que no serviría tener la mejor mercadería , la mejor infraestructura, sino se cuenta con alguien que permita que ésta tenga una rotación que pueda generar utilidad, es por ello que se deben establecer estrategias que permita a una empresa que los empleados realicen sus actividades de la manera más eficiente y eficaz y que sus actividades le permitan al cliente tener confianza en la organización y a su vez hacerles sentir que son importantes para el progreso de la organización.

El estudio también busca que los empleados conozcan sus actividades dentro de la organización y que tengan la capacitación adecuada para poder realizar sus actividades a cabalidad, con la finalidad de proporcionar al cliente la atención que ellos se merecen, con alto grado de amabilidad, y conocimiento de la información sobre los productos o artículos que allí se expenden. Depende en gran parte de los directivos que son los encargados de proveer a los empleados de las herramientas para que ellos en su buen uso puedan generar un desempeño de excelencia.

5.3 JUSTIFICACIÓN

Con la adecuada recopilación, procesamiento y su posterior análisis de la información obtenida de las encuestas que se efectuaron, hemos llegado a la conclusión de la imperiosa necesidad de tener un adecuado desempeño del talento humano con miras hacia una eficiente atención al cliente que contribuya al logro de su confianza y fidelidad, lo cual logre un creciente desarrollo de nuestra organización.

Nuestro estudio tiene como iniciativa presentar la falta de un adecuado control del desempeño del talento humano, el mismo que en su situación actual se halla desorganizado, lo cual permite las diferentes falencias en la realización de sus actividades, que conllevan a que los procesos no se realicen o se realicen inadecuadamente permitiendo el desperdicio del tiempo y recursos, afectando a nuestros clientes que son los que califican a las organizaciones. A su vez esto podría tener un giro significativo si se efectúan las debidas correctivas que permitan establecer funciones y tiempos de ejecución, el estudio de esta problemática y sus posteriores recomendaciones les permitirá a los comerciales mejorar su rentabilidad logrando satisfacer al cliente y que este se convierta en un cliente fijo permitiendo la captación de futuros clientes, con este estudio a su vez se lograra obtener la información veraz que contribuya a la toma de decisiones adecuadas.

5.4 OBJETIVOS.

5.4.1 Objetivos Generales.

Diseñar planes de gestión estratégica para mejorar el desempeño del talento humano de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN, ubicados en el cantón Naranjito y que estos tengan efectos positivos para el logro de la satisfacción de los Clientes.

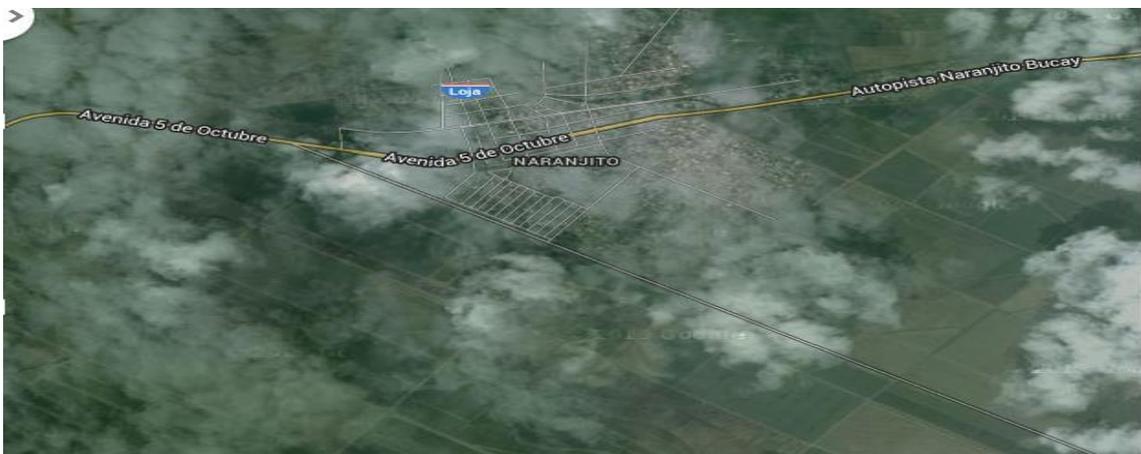
Objetivos Específicos

- Establecer planes de mejora en los horarios establecidos por los Comerciales.
- Desarrollar planes de asignaciones de puestos con sus respectivas funciones.
- Crear estrategias de motivación para los empleados.
- Desarrollar estrategias que mejoren la atención al cliente.

5.5 UBICACIÓN.

Mi propuesta tiene su direccionamiento al área al Talento Humano de los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA, TAJEAN ubicados en las calles Avenida 9 de octubre entre Avenida Quito y Avenida 5 de octubre, zona céntrica comercial del Cantón Naranjito, provincia del Guayas, las empresas se dedican actualmente a la venta de productos de consumo masivo que ofrece sus servicios a todos los habitantes del cantón y cantones aledaños como Marcelino Maridueña, Roberto Astudillo, y recintos pertenecientes al Cantón, la infraestructura de los comerciales es la habitual de la cabecera central del cantón, con rótulos distintivos que permite a la clientela conocer el nombre de los comerciales y la variedad de productos y servicios que allí se expendien.

Figura 32. Foto Aérea del Cantón Naranjito.



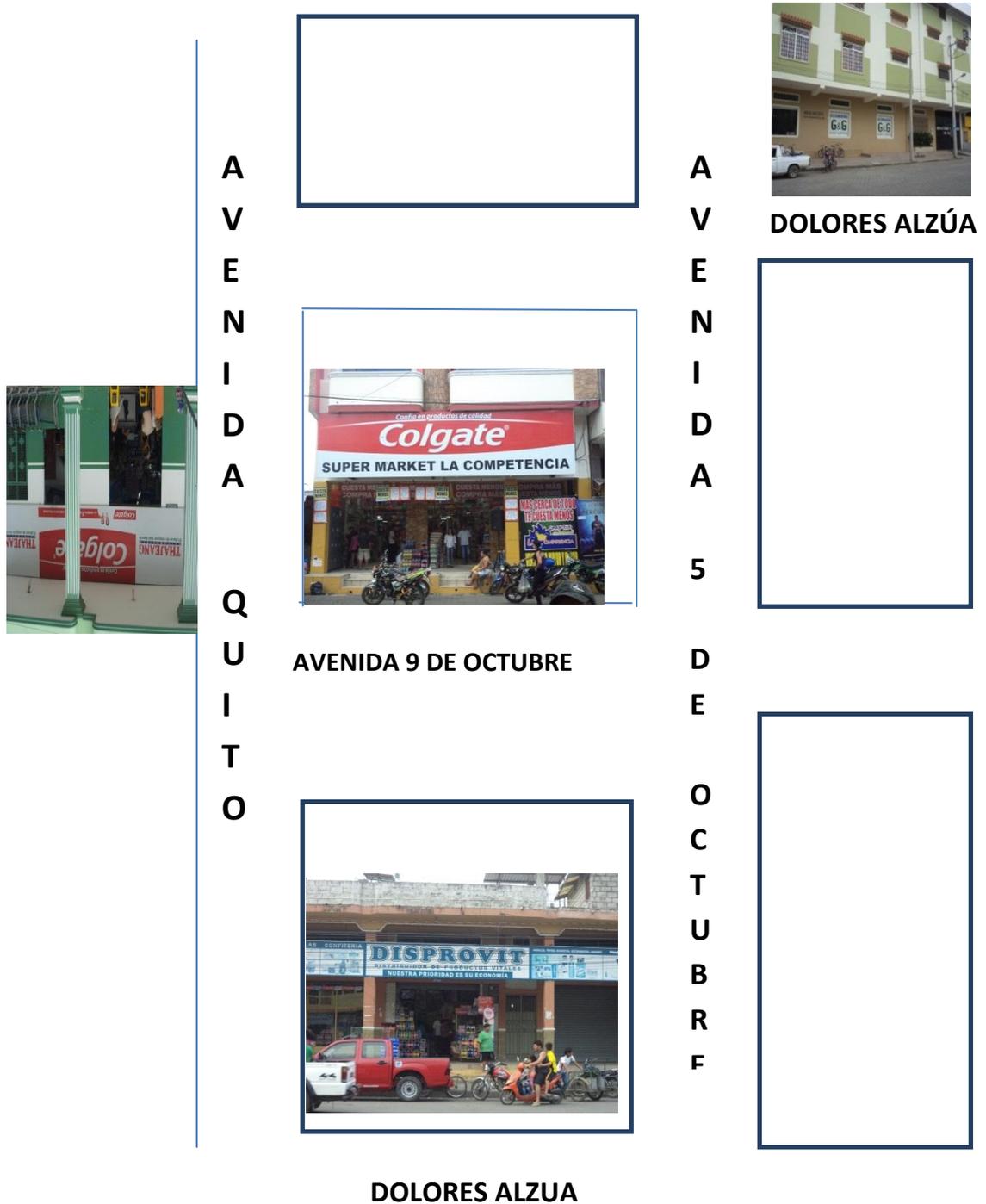
Fuente: Foto Aérea del Cantón Naranjito

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

CROQUIS DELAS EMPRESAS

EMPRESAS DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TEJEAN

Figura 33. Croquis del Cantón Naranjito



Fuente: Croquis de las Empresas DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA, TAJEAN.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

5.6 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.

Factibilidad Administrativa

Nuestro principal objetivo es dar a conocer la información de aspectos administrativos que permitan que las empresas DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA, TAJEAN, puedan mantenerse en el mercado, saber las responsabilidades que deben tener cada empleado dentro de las comerciales que permitan el logro de los objetivos individuales para el cumplimiento de los objetivos empresariales para ello hemos conseguido la previa aprobación de los propietarios de los negocios para contar con la información necesaria que contribuya a que nuestro estudio sea factible.

Lograr que el desempeño de los trabajadores sea el más adecuado posible y lograr que esto se ejecute es primeramente responsabilidad de los directivos que deseen invertir para que esto funcione mejor, para ello se ha realizado un estudio minucioso y de fácil entendimiento para lograr la persuasión de ejecución del mismo ya que nuestro estudio se ha realizado con información real de las comerciales.

Que se implemente la propuesta garantizando que las comerciales obtengan rentabilidad, adecuada ejecución de las tareas, responsabilidad compartida, optimización de procesos y tiempo, e incidencias en la satisfacción de los clientes.

VISIÓN:

Ser empresas que tengan reconocimiento a nivel local por su credibilidad de venta de productos con excelente calidad y servicio, generando en el cliente la confianza y fidelidad para con la empresa conociendo y satisfaciendo sus necesidades de forma oportuna y veraz con miras hacia la constante excelencia en nuestros procesos.

MISIÓN:

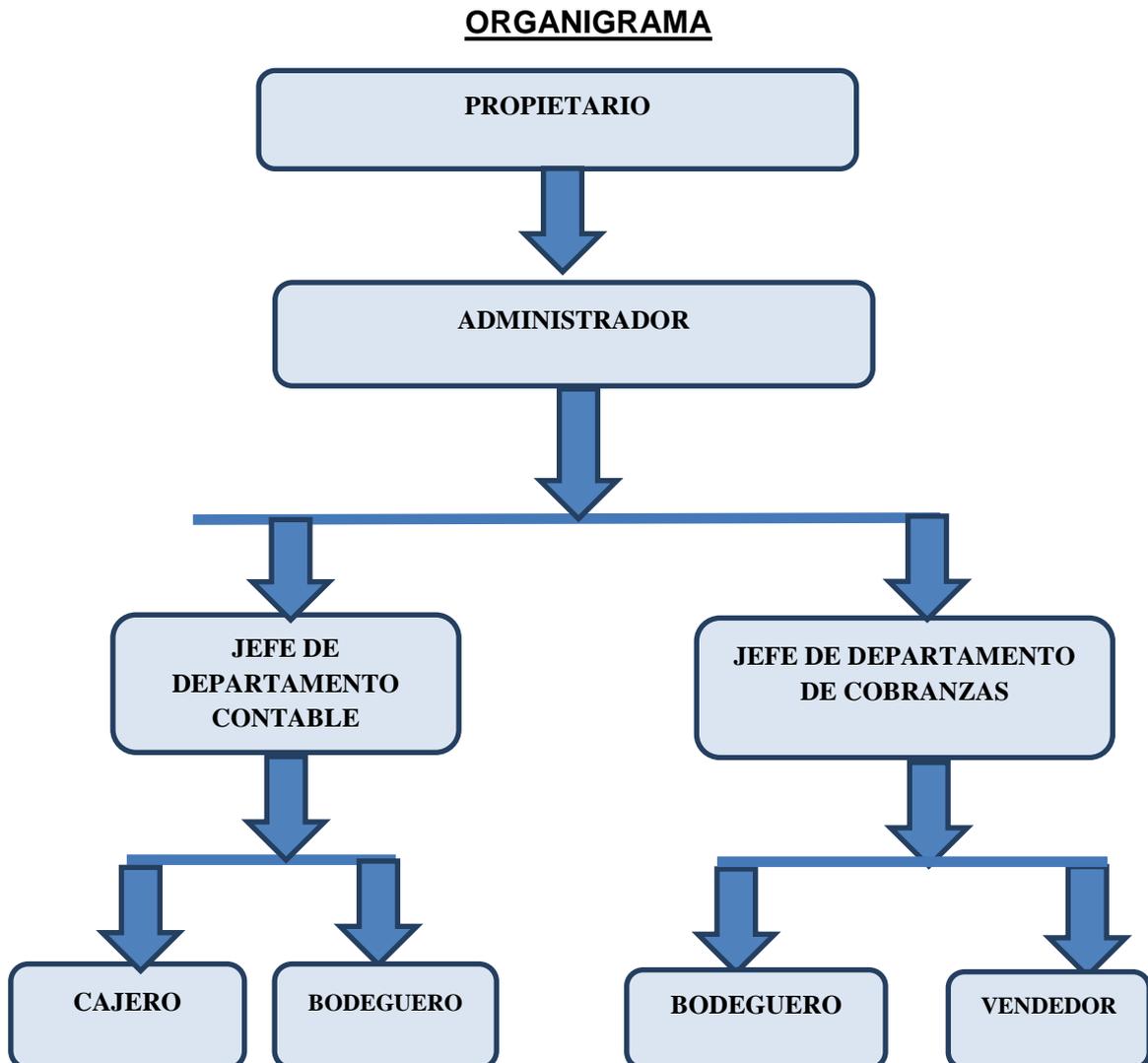
Somos empresas ofreciendo productos para el consumo masivo, con gran conocimiento de nuestros clientes y sus demandas al tener larga trayectoria en la localidad con el compromiso de ser un aporte beneficioso a la comunidad Naranjiteña.

PRINCIPIOS:

- Responsabilidad
- Compromiso

- Igualdad
- Comunicación
- Honestidad
- Trabajo en Equipo

Figura 34. Organigrama Empresarial



Fuente: Información de las Empresas.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

FACTIBILIDAD DESDE EL PUNTO DE VISTA ADMINISTRATIVO

Desde el punto de vista administrativo la factibilidad se mide en sus resultados que van a generar a las empresas confianza y compromiso al talento humano creando un espíritu competitivo ante las demás empresas y a su vez generando confianza al cliente y fidelidad.

FACTIBILIDAD DESDE EL PUNTO DE VISTA PRESUPUESTARIA

En esta factibilidad se mide por el pronto retorno de la inversión ya que la fidelidad del cliente aumentara y con ello las ventas y la posterior captación de mayor cantidad de nuevos clientes además de que la inversión no es muy costosa para su aplicación.

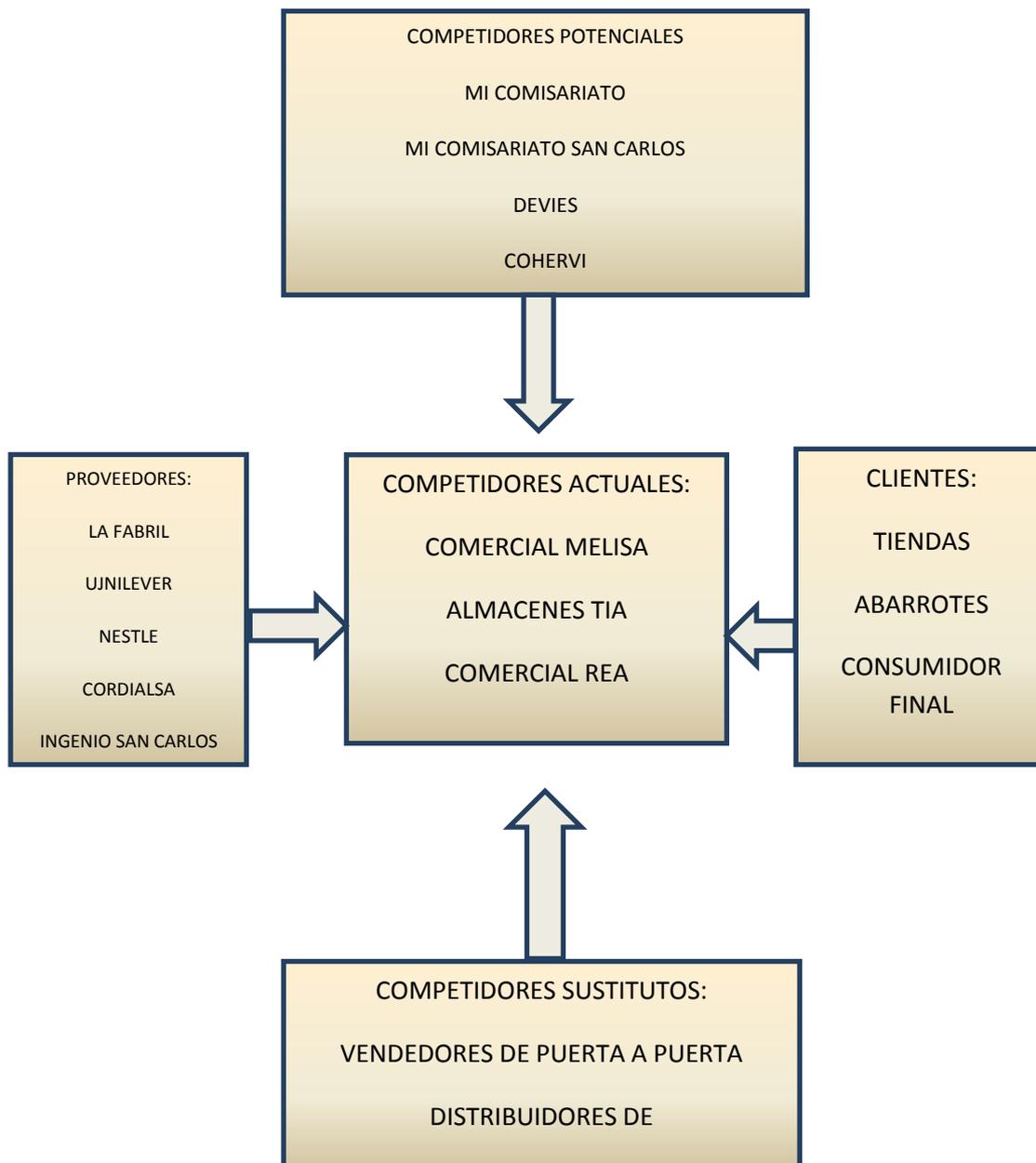
FACTIBILIDAD DEL PUNTO DE VISTA LEGAL

Se dice que es factible legalmente ya que no se necesita de alguna base legal para que una empresa tome medidas de gestión del talento humano para mejoras de las empresas.

En este punto se va a desarrollar actividades que me permitan conocer la situación actual que afrontan las empresas de nuestro estudio.

ANÁLISIS PORTER

Cuadro 35. 5 Fuerzas de Porter



Fuente: Estudio de las 5 fuerzas de las Empresas: DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA, TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

ANÁLISIS DEL PORTER

IMPACTO DE COMPETIDORES POTENCIALE

Cuadro 36. 5 Fuerzas de Porter.

FACTORES A MEDIR	BAJO	MEDIO	ALTO
CONOCIMIENTO DEL MERCADO	X		
PRECIOS		x	
VARIEDAD DE PRODUCTOS		x	
POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO			X
NIVEL DE IMPACTO DE COMPETIDORES POTENCIALES	1	2	1
NIVEL DE IMPACTO DE COMPETIDORES PORCENTUAL	25.00%	50.00%	25.00%

IMPACTO DE COMPETIDORES ACTUALES

Cuadro 37. 5 Fuerzas de Porter.

FACTORES A MEDIR	BAJO	MEDIO	ALTO
SERVICIO			X
PRECIOS		X	
VARIEDAD DE PRODUCTOS		X	
CONOCIMIENTO		X	
NIVEL DE IMPACTO DE COMPETIDORES ACTUALES	0	3	1
NIVEL DE IMPACTO DE COMPETIDORES ACTUALES PORCENTUAL	00.00%	75.00%	25.00%

Fuente: Estudio de 5 fuerzas de Porter de las Empresas: DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA, TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

EL PODER DE CLIENTES

Cuadro 38. 5 Fuerzas de Porter.

FACTORES A MEDIR	BAJO	MEDIO	ALTO
SERVICIO		X	
PRODUCTOS SIMILARES			X
VARIEDAD DE PRODUCTOS			X
PRECIOS			X
NIVEL DE IMPACTO DE COMPRADORES	0	1	3
NIVEL DE IMPACTO DE COMPRADORES PORCENTUAL	00.00%	25.00%	75.00%

PODER DE LOS PROVEEDORES

Cuadro 39. 5 Fuerzas de Porter.

FACTORES A MEDIR	BAJO	MEDIO	ALTO
CANTIDAD		X	
COSTOS	X		
COMPROMISO CON EMPRESAS GRANDES			X
POSICIONAMIENTO DE MARCA			X
NIVEL DE IMPACTO DE PROVEEDORES	1	1	2
NIVEL DE IMPACTO DE PROVEEDORES PORCENTUAL	25.00%	25.00%	50.00%

Fuente: Estudio de 5 fuerzas de Porter de las Empresas: DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA, TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

PODER DE LOS SUSTITUTOS

Cuadro 40. 5 Fuerzas de Porter.

FACTORES A MEDIR	BAJO	MEDIO	ALTO
INOVACION			X
PRODUCTOS SIMILARES			X
VARIEDAD DE PRODUCTOS			X
PRECIOS		X	
EL PODER DE LOS SUSTITUTOS	0	1	3
NIVEL DE IMPACTO DE SUSTITUTOS PORCENTUAL	00.00%	25.00%	75.00%

ANÁLISIS PORTER

Cuadro 41. 5 Fuerzas de Porter.

FUERZAS	BAJO	MEDIO	ALTO
IMPACTO DE COMPETIDORES POTENCIALES		2	
IMPACTO DE COMPETIDORES ACTUALES		3	
EL PODER DE LOS CLIENTES			3
IMPACTO DE PROVEEDORES			2
EL PODER DE LOS SUSTITUTOS			3
NIVEL DE IMPACTO DE PROVEEDORES	0	3	11
NIVEL DE IMPACTO DE PROVEEDORES PORCENTUAL	0.00	21.43%	78.57%

Fuente: Estudio de 5 fuerzas de Porter de las Empresas: DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA, TAJEAN

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

Análisis

Este análisis nos detalla el impacto que tiene para las empresas las 5 fuerzas de Porter, Competidores Potenciales, Competidores Actuales, Competidores Sustitutos, El Cliente, Los Proveedores para lo cual el impacto que tienen los competidores potenciales es medio es decir que los competidores potenciales tienen muchos factores para lo cual podría ser una amenaza para las empresas pero no tan alta que influya de manera directa sobre la estabilidad de las empresas estudiadas, el poder de los competidores actuales es una fuerza que siempre está como una sombra tras de nosotros pero aun así no es una fuerza determinante para las empresas, los clientes es una fuerza de mucho estudio y análisis ya que ellos al tener un nivel alto son muy susceptibles a las variaciones del mercado ya sea en precios, innovación variedad al cual hay que tenerlo vigilado y atendido de la mejor manera ya que el cliente si ve indicios de una baja atención puede cambiar decisión de compra e irse a otras empresas luego tenemos al Poder de los Competidores Sustitutos a estos hay que tenerlos en suma vigilancia ya que siempre están apareciendo e innovando creando incertidumbre en el cliente que se inestabiliza en su decisión de compra y por último el poder de los proveedores que es la negociación ya que los proveedores tienen su inclinación a brindar mayores beneficios a las grandes empresas lo cual perjudica a las empresas de nuestro estudio lo cual hay que tenerlos siempre vigilados y en constante negociación para no perder los beneficios que ofrecen.

Cuadro 42 Análisis FODA

FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ubicación Estratégica. <input type="checkbox"/> Experiencia en el Comercio de Productos de Consumo Masivo. <input type="checkbox"/> Alto conocimiento de gustos y tendencias. <input type="checkbox"/> Horarios de Atención Extendidos.
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Crecimiento de Canales de distribución con ofertas y descuentos en mercadería. <input type="checkbox"/> Mercaderismo e impulsación por parte de proveedores. <input type="checkbox"/> Aumento de la población <input type="checkbox"/> Aumento de Competencia de Proveedores con líneas de productos similares con facilidades de Crédito.
DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Deficiente desempeño del talento humano. <input type="checkbox"/> Excesivas horas de trabajo. <input type="checkbox"/> Falta de descripción de puestos. <input type="checkbox"/> Ausencia de motivación del talento humano. <input type="checkbox"/> Deficiente atención al cliente.
AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Aumento de competidores. <input type="checkbox"/> Variaciones en la estabilidad económica. <input type="checkbox"/> Modificación de la constitución y leyes. <input type="checkbox"/> Variación del gusto de los clientes.

Fuente: Información recopilada Empresa DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña

ANÁLISIS FO FA DO DA.

Cuadro 43. Análisis FO FA DO DA

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		ASPECTOS INTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Ubicación estratégica (Cabecera Cantonal) ✚ Experiencia en el Comercio de Productos de Consumo Masivo. ✚ Alto conocimiento de gustos y tendencia de los habitantes del cantón. ✚ Horario de atención extendido.
ASPECTOS EXTERNOS			
OPORTUNIDADES			
	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Crecimiento de Canales de distribución con ofertas y descuentos en mercadería. ✚ Mercaderismo e impulsación por parte de proveedores. ✚ Cambio en los hábitos alimenticios. ✚ Aumento de Competencia de 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Desarrollo de campañas y promociones de productos con inclinación a nuevas tendencias. ✚ Aprovechar las ofertas y descuentos de distribuidores para realizar programas de recompensa a clientes frecuentes. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Aprovechar créditos de nuevos proveedores. ✚ Degustación y entrega de muestras de productos de introducción.

<p>Proveedores con líneas de productos similares con facilidades de Crédito.</p>		
<p>AMENAZAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Desarrollo de planes de acción con el conocimiento en el mercado para minimizar a la competencia. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Capacitar al personal para poder mejorar la atención al cliente y poder tener información sobre sus gustos.
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Aumento de competidores. ✚ Variaciones en la estabilidad económica. ✚ Modificación de la constitución y leyes. ✚ Variación del gusto de los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Desarrollo de actividades según los gustos del consumidor. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Desarrollar planes para mantener la estabilidad de los empleados.

Fuente: Información recopilada Empresa DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña.

5.7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.

Ya con los resultados obtenidos de las encuesta podemos decir que las empresas que han servido de nuestro estudio tiene un bajo desempeño de los empleados y esto se debe a que no poseen un correcto gestionamiento del talento humano nuestra propuesta trata de gestionar al talento humano, y nuestro punto de partida será la creación de manuales de funciones y procedimientos a seguir con la finalidad de que no exista duplicidad de puestos o a su vez que las tareas se cumplan, lo cual mostraremos a continuación.

PERFIL DEL CARGO

ADMINISTRADOR

- Ingeniero Comercial o Carreras Afines
- De 30 a 40 Años
- Conocimiento de Utilitarios
- Experiencia mínima de 3 años en puestos similares
- Liderazgo, Honestidad, Asertividad.
- Trabajo en Equipo
- Facilidad de Comunicación
- Innovación continua

JEFE DE DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

- Contador
- Edad de 30 a 40 años.
- Mínimo experiencia de 3 años en puestos similares
- Responsabilidad y control de los cierres de caja.

JEFE DE DEPARTAMENTO DE COBRANZAS

- Carreras comerciales o afines
- Edad de 25 a 40 años.
- Manejo de control emocional
- Trabajo en equipo

VENDEDOR

- Estudios superiores
- Edad de 20 a 40 años
- Manejo de control emocional

- Trabajo en equipo
- Facilidad de comunicación
- Honestidad, responsabilidad

CAJERO

- Estudios superiores
- Edad de 18 a 30 años
- Honestidad, comunicación
- Buena presencia
- Comunicación asertiva
- Manejo de control emocional
- Manejo de utilitarios

PERCHERO

- Estudios Secundarios
- Edad de 18 a 30 años
- Buena comunicación
- Honestidad, responsabilidad
- Trabajo en equipo

BODEGUERO

- Estudios Secundarios
- Edad de 20 a 40 años
- Conocimientos de Inventarios
- Honestidad, Honradez

Fuente: Descripción de Puestos.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña

MANUALES DE FUNCIONES

Cuadro 44. Manuales de Funciones

ADMINISTRADOR:

El administrador tiene la responsabilidad de administrar de la manera más eficiente y efectiva todos los recursos que posee la empresa logrando que se obtenga rentabilidad en cada accionar, es responsable del personal que se encuentra a su cargo de orientarlos hacia los objetivos empresariales teniendo una comunicación asertiva de todo lo ejecutado por la empresa.

- ✚ Administrar los recursos de la empresa.
- ✚ Supervisar al personal.
- ✚ Control de Inventarios.
- ✚ Recepción de mercadería.

Fuente:Manuales de Funciones.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña

Cuadro 45. Manuales de Funciones

JEFE DEL DEPARTAMENTO CONTABLE

La función de jefe del departamento contable consiste en:

- ✚ Realizar labores relacionadas al Servicio de Rentas Internas, Declaraciones, anexos, Balances, Bancos, etc.
- ✚ Realizar actividades relacionadas al Instituto de Seguridad Social (IESS) y el Ministerio de Relaciones Laborales, Afiliaciones, Actas de Finiquito, Contratos de Trabajos, Certificados Laborales.
- ✚ Manejo de Compras, pago a proveedores, Control de Inventarios,

Fuente:Manuales de Funciones.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña

Cuadro 46. Manuales de Funciones

JEFE DE DEPARTAMENTO DE COBRANZAS

La función del jefe del departamento de Créditos y Cobranzas consiste en:

- ✚ Manejo de Cartera Crediticia.
- ✚ Otorgar Crédito y Análisis Crediticio.
- ✚ Cobros a los Clientes, vía telefónica.

Fuente:Manuales de Funciones.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña

Cuadro 47. Manuales de Funciones

VENDEDOR

La función del vendedor consiste en:

- ✚ Realizar rutas de Ventas con sus respectivas entregas.
- ✚ Cobros a los clientes.

Fuente:Manuales de Funciones.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña

Cuadro 48.Manuales de Funciones

PERCHERO

La función del perchero consiste en:

- ✚ Mercadería en Stock.
- ✚ Control de Fechas de Caducidad de Productos y en Buen estado.
- ✚ Publicidad y material POP.
- ✚ Información al cliente.

Fuente:Manuales de Funciones.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña

Cuadro 49. Manuales de Funciones

CAJERO

La función del cajero consiste en:

- ✚ Cuadre de Caja.
- ✚ Control del Efectivo en caja.
- ✚ Ingreso de Nuevos clientes.
- ✚ Atención al cliente.

Fuente:Manuales de Funciones.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña

Cuadro 50. Manuales de Funciones

BODEGUERO:

El bodeguero desempeña las siguientes funciones:

FUNCIONES:

- ✚ Salvaguardar el ingreso, salida y buen estado de la mercadería
- ✚ Control de Inventarios
- ✚ Devoluciones de mercadería.
- ✚ Control de Promociones de Mercadería.

Fuente:Manuales de Funciones.

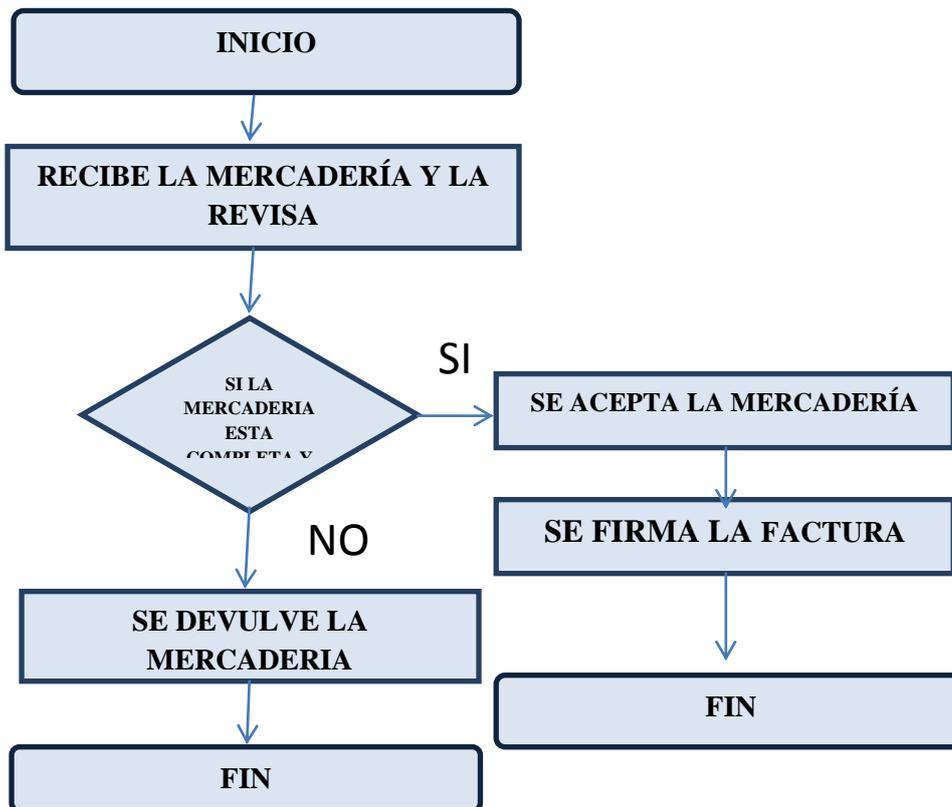
Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña

MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

ADMINISTRADOR

- ✚ Administrar los recursos de la empresa de la manera más eficiente y eficaz.
- ✚ Lograr que los procesos se mejoren.
- ✚ Lograr la participación en equipo de todos los empleados.

Figura35. Manuales de Funciones



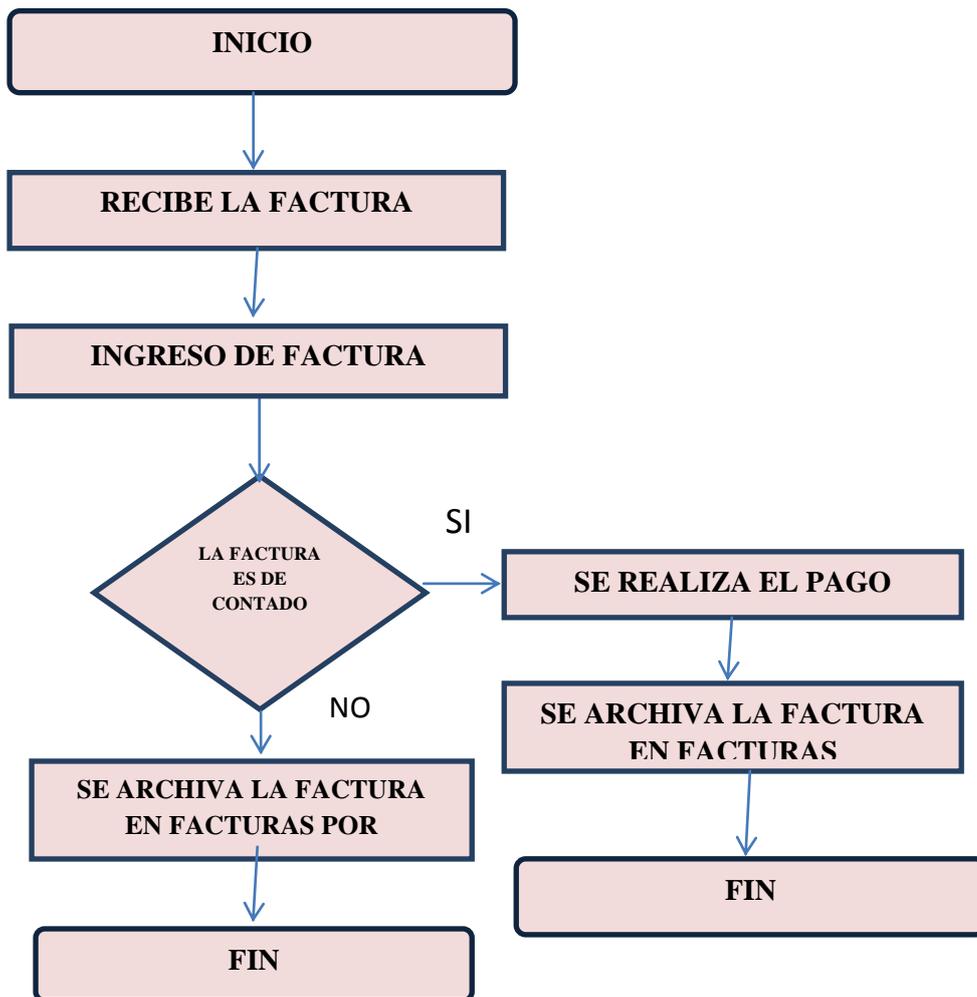
Fuente:Manuales de Procedimientos.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña

JEFE DEL DEPARTAMENTO CONTABLE

- ✚ Custodia de los activos y patrimonios de la empresa.
- ✚ Contar con la información inmediata de documentación de la empresa.
- ✚ Tener al día a la empresa en cuestiones laborales y del SRI.
- ✚ Control de inventarios, faltantes, sobrantes y compras.

Figura 36. Manuales de Procedimientos.



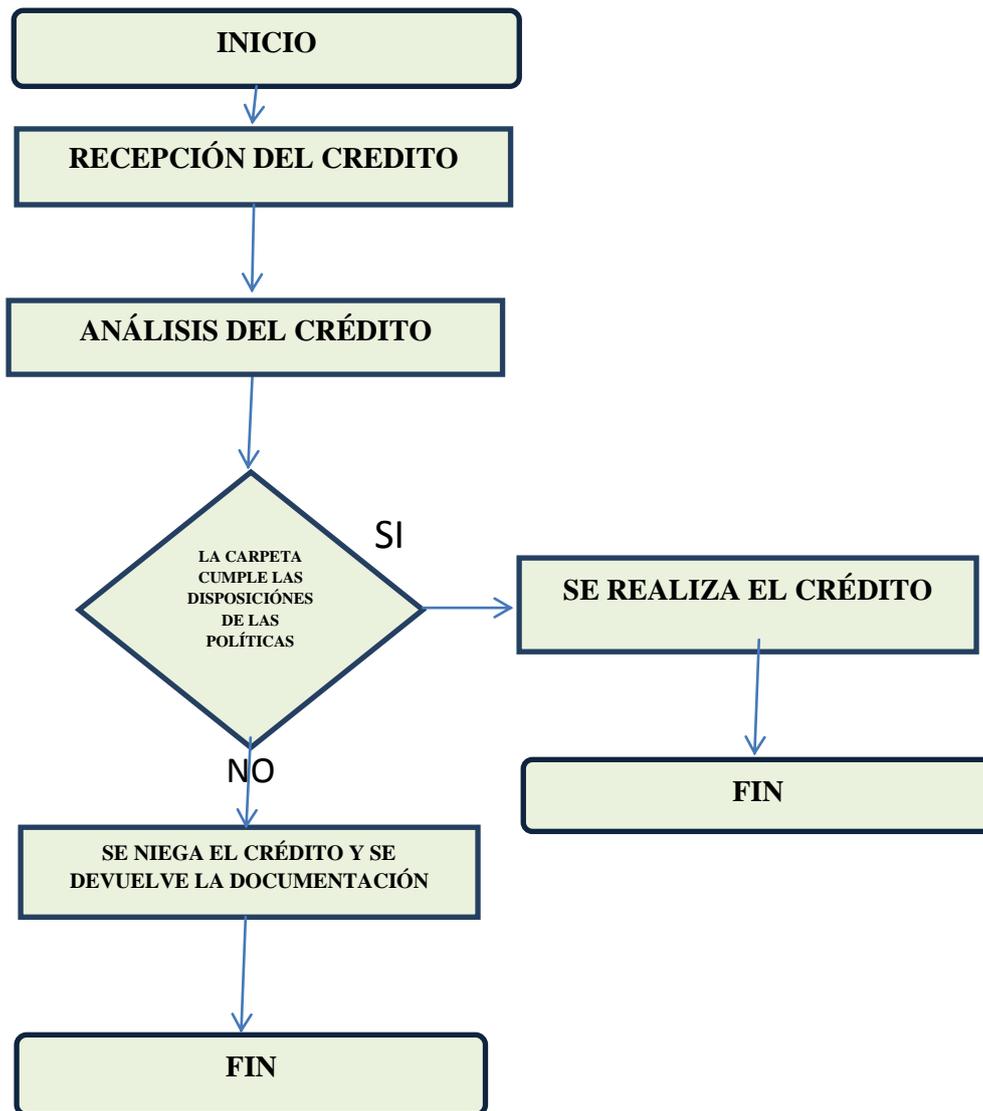
Fuente:Manuales de Funciones.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña

JEFE DE DEPARTAMENTO DE COBRANZAS

- ✚ Encargado del retorno del dinero de la empresa.
- ✚ la empresa no tenga cartera vencida.
- ✚ Otorgar créditos analíticamente.

Figura 37. Manuales de Procedimientos.



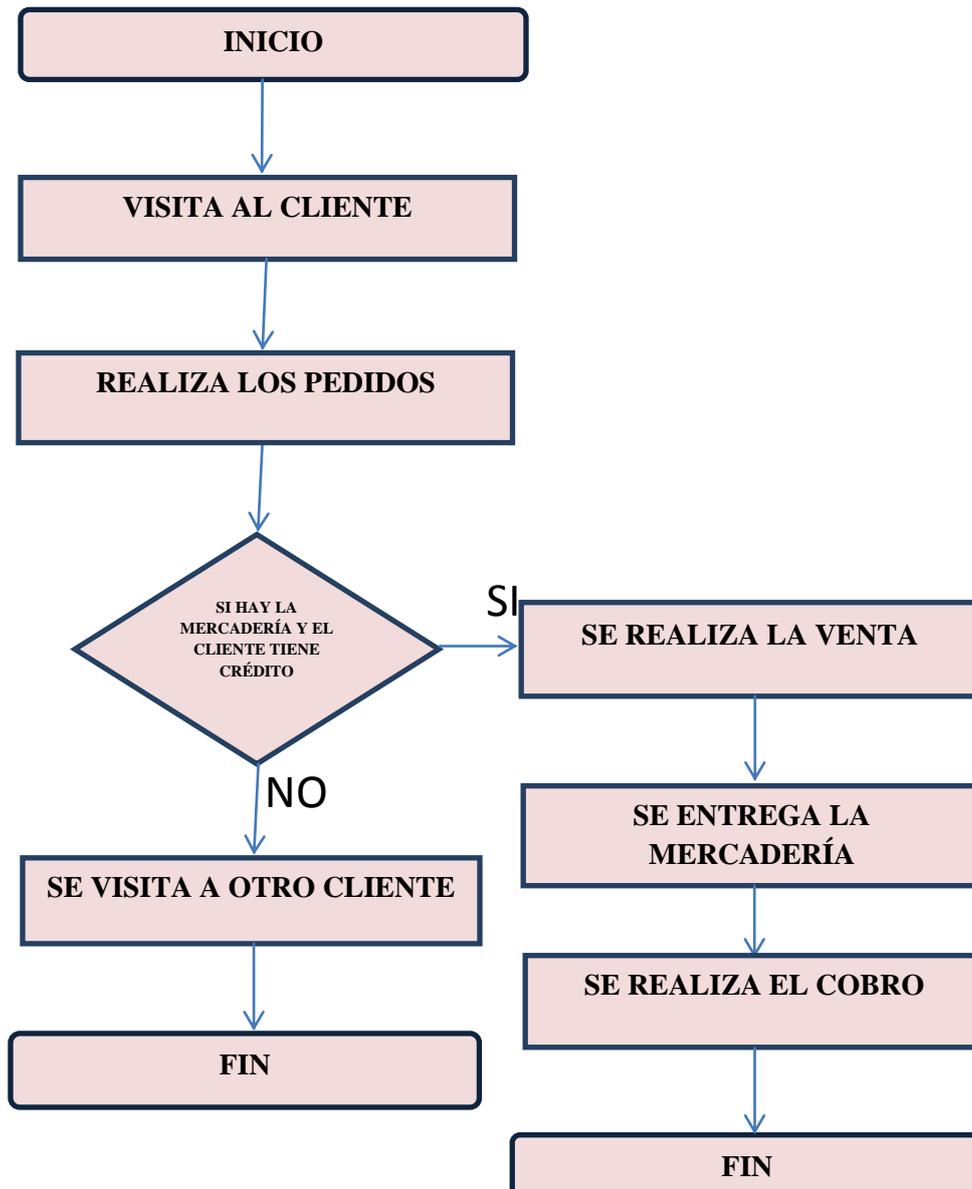
Fuente:Manuales de Funciones.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña

VENDEDOR

- ✚ Es el encargado de captar clientes para la empresa.
- ✚ Dar la información adecuada al cliente de los productos, las ofertas y descuentos si hubiesen.
- ✚ Es el encargado de entregar la mercadería al cliente.

Figura 38. Manuales de Procedimientos.



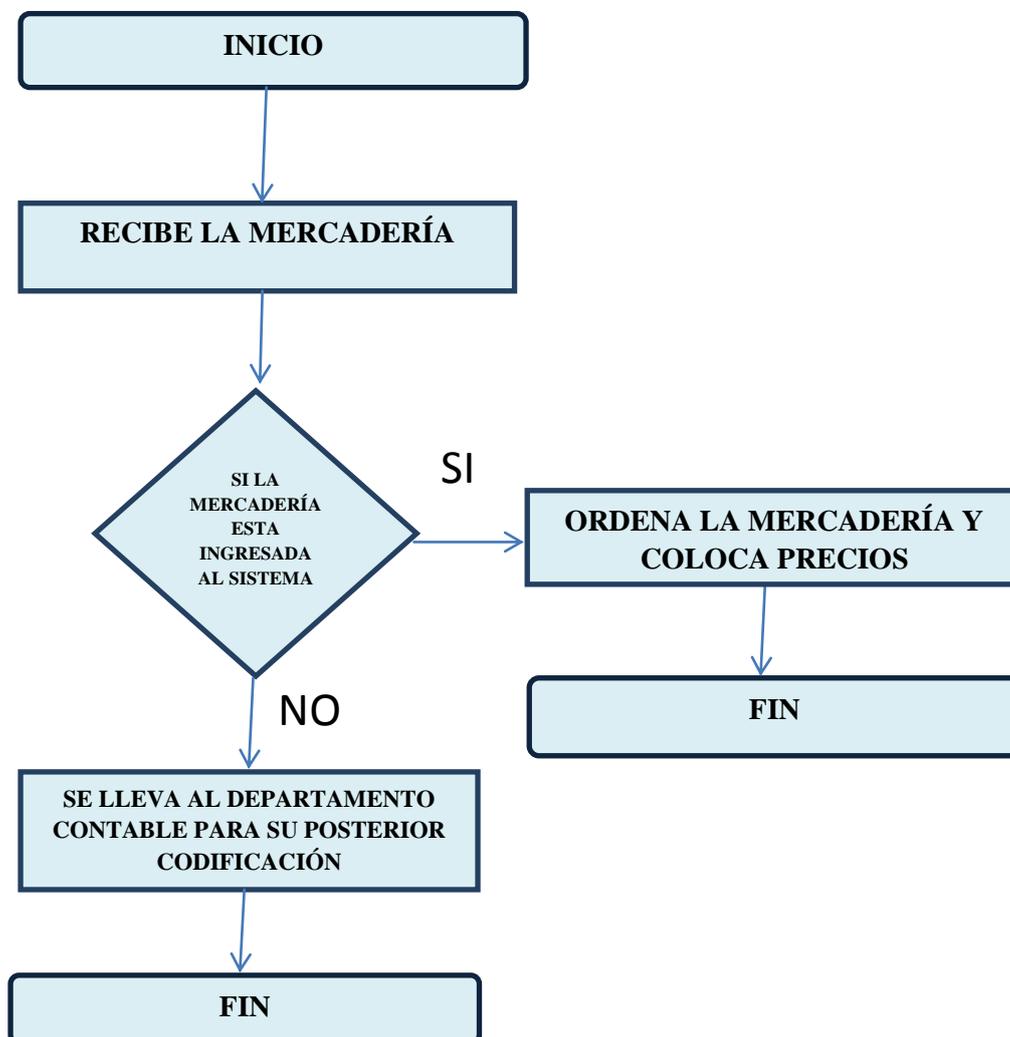
Fuente:Manuales de Funciones.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña

PERCHERO

- ✚ Es el encargado de que la mercadería se encuentre en buen orden.
- ✚ Se encargan de que la mercadería no haya expirado, se encuentre en buen estado.
- ✚ Se encarga de que el almacén este surtido de variedad y haya stock suficiente para cubrir las necesidades de los clientes.
- ✚ Ser atento, amable y dar la información sobre los productos a los clientes.
- ✚ Dar a conocer las ofertas y descuentos a los clientes.

Figura 39. Manuales de Procedimientos.



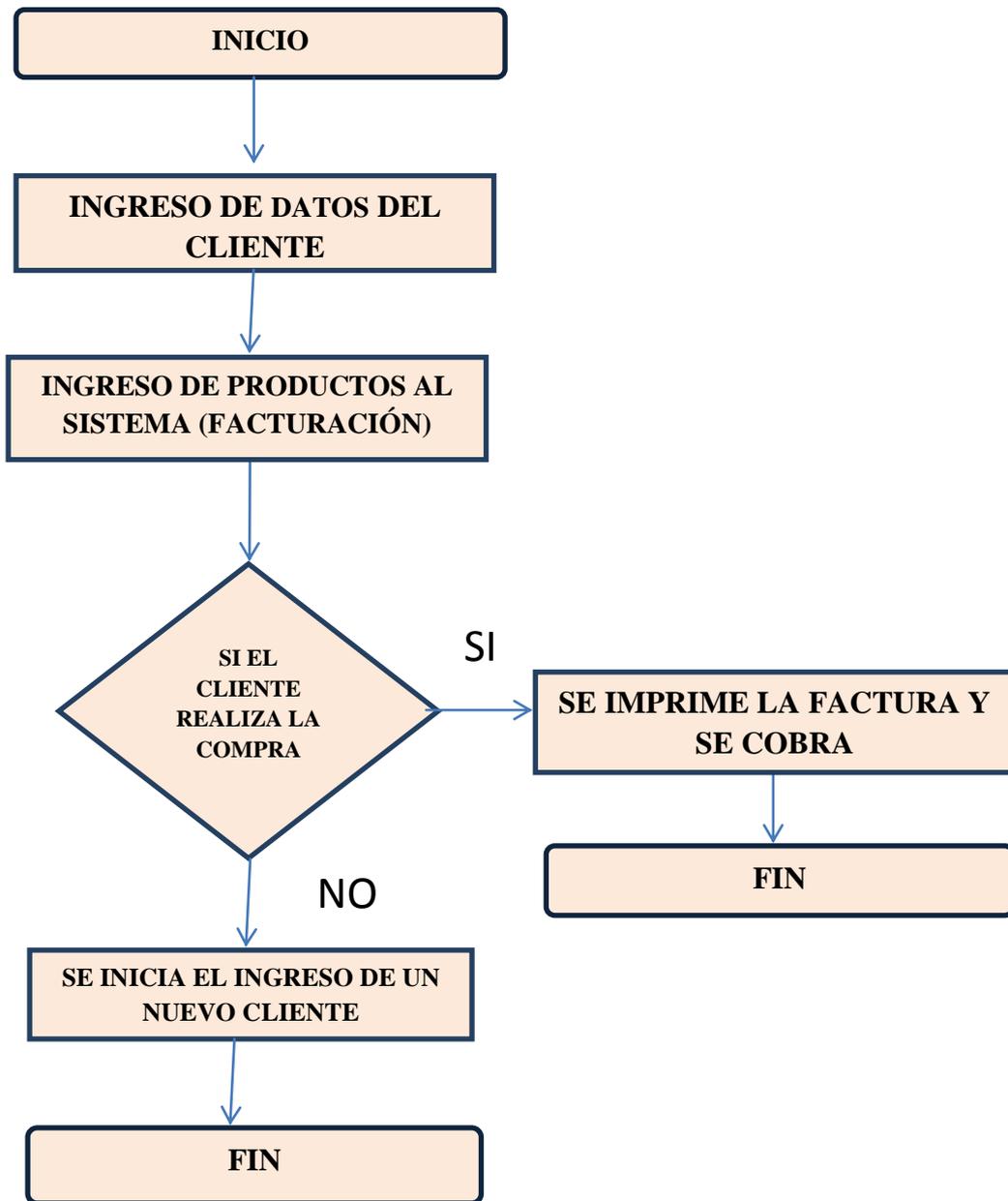
Fuente: Manuales de Funciones.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña

CAJERO

- ✚ Es el encargado del custodio del dinero de las cajas.
- ✚ Cuadros de cajas diariamente.
- ✚ Controlar el excedente de efectivo de caja.

Figura 40.Manuales de Procedimientos.



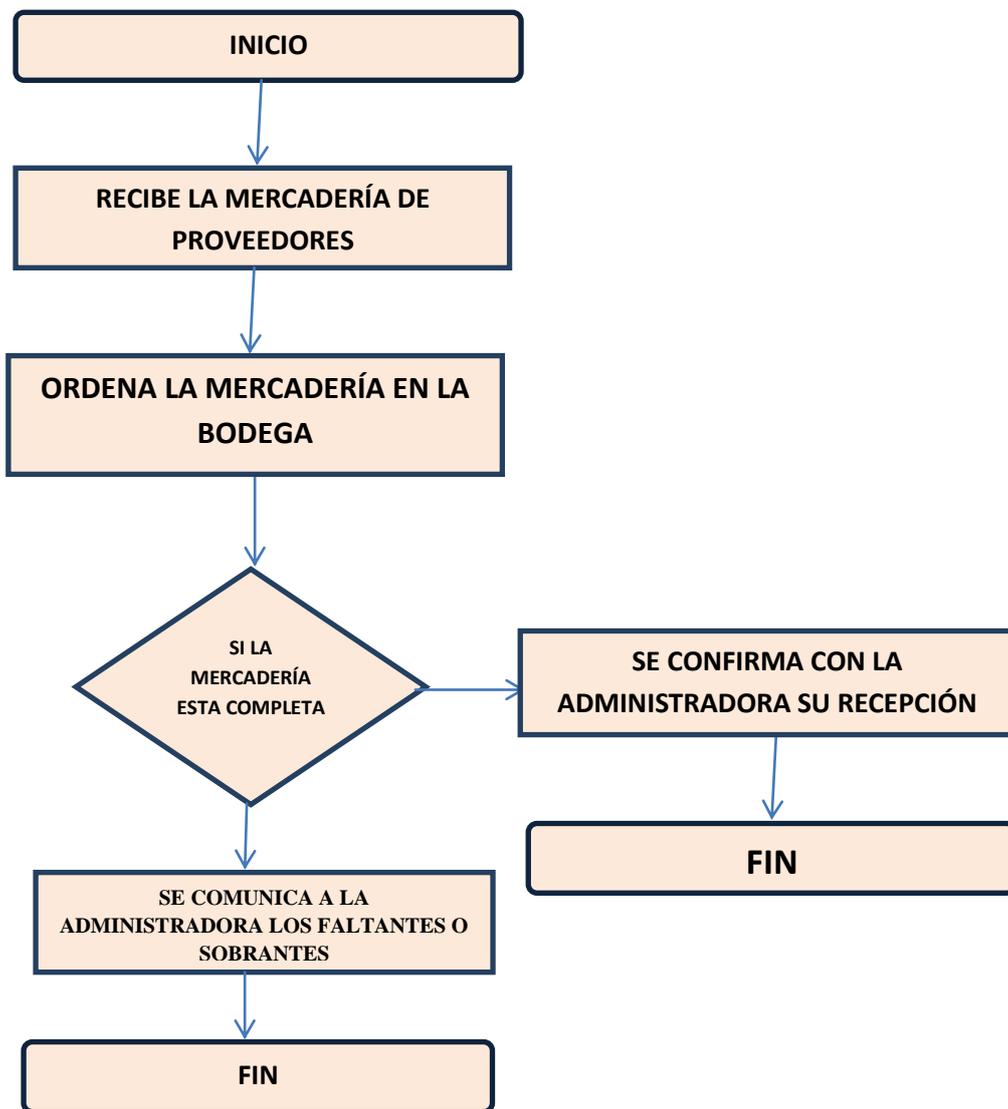
Fuente:Manuales de Funciones.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña

BODEGUERO

- ✚ Es el encargado de recibir la mercadería de las empresas, controlar si la mercadería llegó completa sin ningún tipo de alteraciones.
- ✚ Entrega de mercadería a vendedores que va dirigida a clientes.
- ✚ Dar información veraz y confiable del stock de mercadería.
- ✚ El despacho de mercadería a los empleados para que esta sea perchada.
- ✚ Encargado de transferencia de mercadería.

Figura 41. Manuales de Procedimientos.



Fuente:Manuales de Funciones.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña

Cuadro 51. Planes de Estratégicos/Costos-Beneficios.

ESTRATEGIA	RESPONSABLE	TEMA	TIEMPO	LUGAR	HORARIO	INDICADORES	COSTO	BENEFICIO
Descripción del Puesto de Trabajo Creación de Manuales de funciones y Procedimientos. Programas de Capacitación y Entrenamiento a los empleados en las áreas de las empresas.	Contratación de una persona para que capacite al personal según sus áreas.	Conocimiento de funciones y procedimientos	1 semana 1 mes	Instalaciones de la empresa	De lunes a Viernes de 08:00:00 a 13:00:00 horas p.m.	Duplicidad de tareas. Disminución de llamados de atención. Ahorro de Tiempo.	\$ 600.00	Personal Capacitado en las Diferentes áreas. Personal Responsable de sus labores. Cumplimiento de tareas en su totalidad y en tiempo acorde a lo asignado por los comerciales.
Programas de Capacitación a los empleados de atención al cliente. Implementación de Buzón de Sugerencias de Atención al Cliente. Programas de Capacitación Motivacionales a los Empleados.	Contratar una persona para dar charlas de cómo mejorar la atención al cliente y motivación	Cliente, pilar de crecimiento de toda empresa. La motivación	2 mes al año	Instalaciones de las empresas	Los días Lunes de 08:00:00 a 13:00:00 horas p.m.	Disminución de quejas de clientes. Aumento de relaciones con los clientes. Incrementar el compromiso para con la empresa. Disminución de tareas sin cumplirse.	\$ 600.00	Repeticiones de Ventas del mismo cliente. Captación de nuevos clientes. Trabajadores más responsables en sus labores Mayor compromiso con la empresa.
Implementación de máquina de control de horas de entrada y salida. Reestructuración de Horarios de Trabajos.	Administrador		1 día	Instalaciones de las empresas		Disminución de faltas del personal. Disminución de atrasos. Disminución de llamados de atención. Disminución de permisos.	\$300.00	La empresa tendrá a trabajadores responsables de su horario de entrada. Los puestos estarán siempre cubiertos por el personal, ya que sus horarios estarán bien definidos.

Planes de Evaluación del Rendimiento Laboral. Programas de Incentivos.	Administrador, Directivos		3 días	Instalaciones de las empresas		Cumplimiento de metas de los empleados. Compromiso y Responsabilidad. Disminución de llamados de Atención.		Empleados comprometidos con los comerciales, conscientes de sus responsabilidades. Empleados Incentivados al cumplimiento de sus tareas. Directivos Satisfechos de su equipo de trabajo.
---	------------------------------	--	--------	-------------------------------	--	--	--	--

Fuente: Planes Estratégicos.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña

5.7.1 Actividades

Las actividades a realizarse son realizar la descripción del Puesto de Trabajo con la creación de manuales de funciones y procedimientos con las capacitaciones y entrenamiento del personal en las áreas de las empresas, se realizaran programas de Capacitación a los empleados en atención al cliente, implementación de un buzón de Sugerencias de mejoras en Atención al Cliente, lo cual permitirá que el personal pueda dar al cliente la atención y la información que merece, programas de Motivacionales a los Empleados, además de la implementación de máquina de control de horas de entrada y salida y reestructuración de Horarios de Trabajos, y por último y muy importante evaluación del desempeño laboral con programas de incentivos al progreso en el desempeño.

5.7.2 Recursos, análisis financiero.

Al realizar nuestra propuesta se ha considerado los siguientes recursos a utilizar para la implementación de la misma que aumentara nuestros costos pero se justificará con nuestro incremento de ventas, los cuales detallo a continuación:

Cuadro 52. Costos.

recursos	valor	total
Programas de Capacitación y Entrenamiento a los empleados en las áreas de las empresas. Diseño y Manuales de Funciones	\$ 600.00	\$ 600.00
1 Capacitador para Atención al Cliente y Motivación. 1 Buzón de Sugerencias.	\$ 600.00	\$ 600.00
Implementación de una máquina de control de horas de entrada y salida dactilar. Reestructuración de Horarios de Trabajos.	\$ 300.00	\$ 300.00
TOTAL DE COSTOS:		\$ 1.500,00

Fuente:Costos.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña

5.7.3 Impacto

ECONÓMICO

Nuestro principal objetivo radica en el personal de la empresa, quienes recibirán una excelente capacitación en el área a ejecutar lo cual les permitirá ser más eficaz en sus funciones, la reestructuración de horarios e implementación de Controlador dactilar de horarios de entrada y salida que van a desarrollar en el personal responsabilidad de sus labores, se pretende con la implementación de nuestra propuesta la satisfacción tanto laboral como de nuestros clientes ya que se desarrollaran planes de incentivos a los empleados lo cual ayudara al logro de los objetivos organizacionales. Con la implementación de las estrategias se pretende mejorar del desempeño de los empleados que actualmente se encuentra actualmente en 58,07% en un 30% permitiendo a la empresa que aumente la satisfacción de los clientes de Poco Satisfechos a satisfechos en primera instancia hasta lograr la complacencia de ellos, permitiendo la fidelidad, retorno y permanencia de los clientes y la captación de futuros clientes y esto a su vez repercute en las ventas, ya que al aumentar la satisfacción de los clientes y la captación de futuros clientes las repeticiones de números de ventas van a aumentar, creciendo las ventas.

SOCIAL

Satisfacer las necesidades del consumidor ha sido y será el punto clave de toda empresa para llegar al éxito esperado y esto implica una adaptación a las variaciones del mercado que se da constantemente ya que la competencia aumenta que trata de crear al cliente valores agregados de satisfacción por tal motivo mantener al cliente a gusto con nuestra empresa permaneciendo en ella y a su vez captar más clientes es un reto que a diario las empresas deben tener que sobrellevar y superar.

5.7.4 CRONOGRAMA

IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO

Cuadro 53. Cronograma.

	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 5	SEMANA 6	SEMANA 7	SEMANA 8	SEMANA 9	SEMANA 10	SEMANA 11	SEMANA 12	SEMANA 13	SEMANA 14	SEMANA 15	SEMANA 16	SEMANA 17
Descripción del Puesto de Trabajo Creación de Manuales de funciones y Procedimientos.	■																
Programas de Capacitación y Entrenamiento a los empleados en las áreas de las empresas.		■	■	■	■												
Programas de Capacitación a los empleados de atención al cliente.						■	■	■	■								
Implementación de Buzón de Sugerencias de Atención al Cliente.									■								
Programas de Capacitación Motivacionales a los Empleados.										■	■	■	■				
Implementación de máquina de control de horas de entrada y salida.														■			
Reestructuración de Horarios de Trabajos.															■		
Planes de Evaluación del Rendimiento Laboral.																■	
Programas de Incentivos.																	■

Fuente: Planes Estratégicos.

Elaborado por: Violeta Pamela Díaz Peña

5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta

Conclusiones

- Existe un vínculo directo entre desempeño de empleados y satisfacción de clientes, si estas dos variables fallaran o no se manejaran de una forma adecuada, las empresas sufrirían riesgos de perder clientes estables lo cual afectaría a las empresas.
- Se puede apreciar a su vez que las excesivas horas que se le asigne a un trabajador afecta en el cumplimiento de sus labores ya que todo ser humano tiende a cansarse y necesita descansar teniendo las horas de trabajo indicadas.
- La falta de manuales de funciones y procedimientos de puestos son una problemática que muchos directivos no quieren aceptarla, sin saber que la falta de esta variable produce la duplicidad de funciones, lo cual lo expone a un proceso de entropía.
- Los seres humanos requieren de manera continua de un proceso de motivación, que permitirá no solo alcanzar sus objetivos personales sino que adicionalmente aportaran a las metas institucionales encuadrados en un ambiente laboral óptimo.
- Los clientes son el insumo vital de las organizaciones, deben ser tratados con el respeto necesario no solo para mantenerlo sino para que crezcan y se desarrollen para su beneficio y el de las organizaciones, los empleados deben tener clara esta visión ya que de la preferencia de los clientes dependerá la permanencia en el tiempo de la empresa que provee o satisface sus necesidades.

RECOMENDACIONES

Es muy importante entender la situación a la que enfrentan los Comerciales DISPROVID, G & G, LA COMPETENCIA y TAJEAN ubicados en el Cantón Naranjito en su desempeño laboral por tal motivo es necesario la rápida implementación de los planes estratégicos lo cual evitará la pérdida sucesiva y completa de los clientes que actualmente manejan los comerciales para que no se de una posible y futura quiebra de las empresas.

- Se propone crear manuales de Funciones y Procedimientos, con descripciones de los cargos en las diferentes áreas a desempeñar que sirvan de guía para que los empleados conozcan que función realizar, con capacitación adecuada a las diferentes áreas.
- Se debe capacitar a los empleados en la atención al cliente, brindándoles la información que necesitan y con un buen trato ya que el cliente es el pilar de toda empresa u organización para lograr aumentar el nivel de satisfacción de los clientes, logrando que se sientan complacidos con la empresa.
- Se recomienda reestructurar los horarios de los empleados con la finalidad de que los puestos no queden libres con la implementación de mecanismos de control de horarios.
- Se recomienda planes motivacionales e incentivos con la finalidad de que en los empleados se desarrolle el compromiso hacia la empresa.

ANEXOS

ENCUESTA - DIRECTIVOS

1. Cómo considera usted el desempeño de los trabajadores?

Pésimo	Malo	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Cuánta incidencia considera Usted que tiene el desempeño de los empleados en la satisfacción de los clientes?

Demasiada	Mucha	Poca	Nada
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Considera usted que los canales de comunicación dentro de la empresa están definidos?

Bien Definidos	Definidos	Poco Definidos	No Definidos
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Cree usted que los empleados cumplen con su horario de trabajo?

Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Los empleados poseen manuales de funciones y procedimientos para realizar sus tareas?

Si	No se	Tal vez	No
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Cree usted que las tareas que se asignan a los empleados se cumplen?

Siempre

Casi Siempre

A veces

Nunca

7. Los empleados reciben alguna motivados para el cumplimiento de sus tareas?

Nunca

De vez en cuando

Constantemente

Siempre

8. Considera usted que los empleados se sienten comprometidos con la empresa?

Totalmente

Si

Tal vez

No

9. Considera usted que los clientes tiene fidelidad con la empresa?

Totalmente

Si

Tal vez

No

10. En la empresa se dictan programas de Capacitación de Atención a los Clientes?

ENCUESTA - EMPLEADOS

1. Considera usted que el ambiente laboral en donde se desempeñan los empleados es?

Muy Apropiado

Apropiado

Poco Apropiado

Inapropiado

2. Considera que los clientes son fieles a la empresa?

Totalmente

Si

Tal vez

No

3. **Cómo considera usted las relaciones que tienen los empleados con sus superiores?**

Malas	Poco Apropriadas	Buenas	Excelente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. **Los horarios de trabajo establecidos para usted son?**

Muy Excesivas	Poco Excesivas	Normales	Correctas
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. **Considera usted que la empresa tiene manuales de Funciones y Procedimientos?**

Si	Tal vez	No se	No
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. **Los recursos que los empleados disponen dentro de la empresa para la realización de sus actividades son?**

Malas	Regulares	Buenos	Muy Buenos
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. **Considera que las opiniones de los empleados son tomadas en cuenta al momento de la toma de decisiones?**

Nada	Poco	Si	Bastante
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. **Se siente usted motivado para la realización de sus labores?**

Nada	Poco	Mucho	Demasiado
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Conoce usted la importancia de la atención al cliente?

No	Poco	Si	Demasiado
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Piensa usted que en la empresa se dictan programas de Capacitación de Atención a los Clientes?

Nunca	De vez en Cuando	Casi Siempre	Siempre
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ENCUESTA - CLIENTES

1. Considera usted que existe fidelidad en los clientes para con la empresa?

Mucha	Si	Poco	No
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Cómo considera usted el desempeño de los empleados?

Pésimo	Malo	Bueno	Excelente
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Se siente satisfecho con el trato, desempeño que les dan los empleados?

Insatisfechos	Poco Satisfechos	Satisfechos	Complacidos
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Los clientes reciben la atención necesaria para tener información de los productos como precios, características?

Ninguna	Poca	Alguna	Mucha
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Considera usted que la higiene que presenta el local es?

Incorrecta

Poco Correcta

Correcta

Muy Correcta

6. Considera usted que el número de empleados con el que cuenta la empresa es?

Inadecuado

Poco Adecuado

Adecuado

Muy Adecuado

7. Considera usted que su opinión es importante para la empresa?

Nada

Poco

Importante

Muy Importante

8. Tiene conocimiento de algún medio de sugerencia de mejoras para el comercial que posea la empresa?

Ningún Conocimiento

Algo de Conocimiento

Poco Conocimiento

Mucho Conocimiento

9. Los empleados se identifican con su nombre al atender a los clientes?

Nunca

A veces

De vez en cuando

Siempre

10. Considera usted que los empleados se encuentran capacitados para darle la información adecuada a los clientes con relación a los productos?

Incapacitados

Poco Capacitados

Capacitados

Bien Capacitados

FOTOS











BIBLIOGRAFÍA

- ❖ AGUILAR José: *Metodología para la elaboración de un modelo de gestión en una institución Pública venezolana*, 2009
- ❖ VILLAGÓMEZ GARCÍA, Paola: “*Diseño del perfil profesional por competencias de Posiciones críticas en el área de ventas de Pronaca*, 2008
- ❖ CORDOVA PACHECO, Ana: *Diseño de un modelo de gestión de talento humano por competencias y evaluación del desempeño para el recurso humano administrativo del ilustre municipio del cantón salcedo*, 2008
- ❖ RODRÍGUEZ, Juan Carlos: *El Modelo de Gestión de Recursos Humanos*, p 18
- ❖ CHIAVENATO, Idalberto: *Gestión de Talento Humano*, pp 4-5
- ❖ ALLES, Martha: *Desarrollo del talento humano basado en competencias*, p. 12.
- ❖ CÓRDOVA, Alejandro: *El Reto de la Gestión Empresarial* Deusto, 2004.
- ❖ PEREZ, Juan: *Control de la Gestión Empresarial* Esic Editorial, 2008.
- ❖ AMAT, Joan: *Control de Gestión* 2000, 2002.
- ❖ NUÑIZ, Luis: *Sistema de Control de Gestión* 2000, 2003.
- ❖ ALCIVAR, Leonardo: *Principios de la Administración*, Ediciones Eudecor, Córdova, 1996.
- ❖ CEDILLO, Manuel y NORMA NUGRA: *Estudio de la Factibilidad para la creación y Comercialización de Pijamas de la Empresa la fama*, Tesis de grado para la Obtención del Título de Ingeniero en Administración en ventas, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador, 2013.

LINCOGRAFÍAS

- [https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=6_9CU_ygIKrQ8gflgoFY#q=libros+de+gestion+la bora](https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=6_9CU_ygIKrQ8gflgoFY#q=libros+de+gestion+la+bora)
- <http://www.adams.es/libros/cursos/gestion-laboral-salario-contratacion-cotizacion-volumen-i/51952>
- <http://www.agapea.com/libros/Gestion-Laboral-9788493459499-i.htm>
- https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=6_9CU_ygIKrQ8gflgoFY#q=TESIS+LA+FAMA

TALENTO HUMANO

La persona dedicada a la elaboración del presente proyecto es:

Nombres: Violeta Pamela
Apellidos: Díaz Peña
Cédula de Identidad: 092571820-7
Nacionalidad: Ecuatoriana
Nivel Académico: Egresada Ingeniería comercial
Domicilio: Naranjito-Cdla. San Luis
Teléfono: 0988302961
E-mail: violeta_diaz777@hotmail.com

RECURSOS PARA EL TRABAJO:

Computadora

Impresora

Internet

Biblioteca

Combustible

RECURSOS FINANCIEROS:

GASTOS	\$ (DÓLARES)
COMBUSTIBLE	\$ 150.00
INTERNET	\$ 75.00
PAPELERIA	\$ 35.00
TOTAL DE GASTOS:	\$ 260.00