



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

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

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA – C.P.A.**

TÍTULO

**ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA LA RESOLUCIÓN DE
CONFLICTOS Y CONSECUCIÓN DE OBJETIVOS EN COMERCIAL
DISPROVIT.**

Autor: Salvatierra Solís David Robin

Tutor (a): MCA. Peralta Carpio Faviola Lissette

MILAGRO, ENERO 2017

ECUADOR

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que me comprometo asesorar durante la etapa del desarrollo hasta su presentación, evaluación y sustentación del trabajo de titulación, cuyo tema es "Estrategias de liderazgo para la resolución de conflictos y consecución de objetivos en Comercial Disprovit", presentado por Salvatierra Solís David Robin, para optar al título de Ingeniero en Contaduría Pública y Auditoría – C.P.A.

Milagro, a los 30 días del mes de enero del 2017.



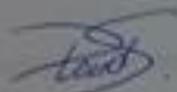
MCA. Peralta Carpio Faviola Lissette

CI: 0922629423

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

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

Milagro, a los 14 días del mes de diciembre del 2016.



David Robin Salvatierra Solís.

Ci: 0927154476

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero.

Fabrizio Guivara Viejo, MAE.

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo hacer entrega de la Cesión de Derecho de Autor del Trabajo Práctico de Examen de Grado o de Fin de Carrera de Carácter Complexivo, realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue "Estrategias de liderazgo para la resolución de conflictos y consecución de objetivos en Comercial Disprovit", y que corresponde a la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales

Milagro, 14 de diciembre del 2010.



David Robin Salvatierra Solis

Ci: 0027154476

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO I	2
1. EL PROBLEMA	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Delimitación.....	3
1.1.2 Formulación del problema.....	4
1.2 OBJETIVOS.....	4
1.2.1 Objetivos Generales.....	4
1.2.2 Objetivos Específicos.....	4
CAPÍTULO II	5
2. MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO	5
2.1 MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL.....	5
2.1.1 Marco Teórico.....	6
2.1.2 Marco Referencial.....	8
2.2 MARCO METODOLÓGICO.....	10
2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	10
2.4 MÉTODOS Y TÉCNICAS.....	10
2.4.1 Métodos Teóricos.....	10
2.4.2 Métodos Empíricos.....	10
2.4.3 Técnicas de Investigación.....	11
2.5 RESULTADOS.....	11
CAPÍTULO III	23
3. PROPUESTA	23
3.1 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	23
3.1.1 Desarrollo de la Propuesta.....	24
3.2 CONCLUSIONES.....	28
3.4 RECOMENDACIONES.....	29

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Tiempo de labores del trabajador en la empresa	13
Cuadro 2. Grado de satisfacción del empleado.....	14
Cuadro 3. Conocimiento de conflictos entre colaboradores	15
Cuadro 4. Toma de decisiones acertadas	16
Cuadro 5. Buena comunicación entre jefe y colaboradores	17
Cuadro 6. Reuniones para conocer metas propuestas y alcanzadas.	18
Cuadro 7. Seminarios y capacitaciones al personal.....	19
Cuadro 8. Incentivos a trabajadores.....	20
Cuadro 9. Plan de estrategias.....	21
Cuadro 10. Necesidad de un líder con estrategias.....	22

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Tiempo de labores del trabajador en la empresa	13
Figura 2. Grado de satisfacción del empleado	14
Figura 3. Conocimiento de conflictos entre colaboradores.....	15
Figura 4. Toma de decisiones acertadas	16
Figura 5. Buena comunicación entre jefe y colaboradores.....	17
Figura 6. Reuniones para conocer metas propuestas y alcanzadas.	18
Figura 7. Seminarios y capacitaciones al personal.	19
Figura 8. Incentivos a trabajadores.	20
Figura 9. Plan de estrategias.....	21
Figura 10. Necesidad de un líder con estrategias.	22
Figura 11. Compromiso en la organización	26
Figura 12. Elaboración de un plan estratégico.	27

RESUMEN

Toda organización creada posee una visión de crecimiento y reconocimiento a lo largo de la que será su trayectoria, esto puede ser factible cuando son asentadas en bases sólidas y cuentan con un talento humano comprometido con la labor de servir y conseguir los objetivos trazados desde su inicio.

Por ende es básica y fundamental una mente innovadora que guíe a su equipo e implemente a diario nuevas estrategias que involucre no solo al trabajador, sino a toda la organización para ir en busca de la satisfacción institucional.

Así también existen empresas que de una u otra manera logran surgir y crecer en el mercado, pero al pasar el tiempo se estancan, no llegando a sus objetivos planteados, este es el caso de Comercial Disprovit quien cuenta con un líder con pocas habilidades estratégicas, y quien se encuentra en su zona de "confort" ya que al momento de proyectar sus ideas, se ha venido conservando en las mismas doctrinas por lo cual los resultados no han sido satisfactorios.

La falta de motivación, comunicación y conflictos laborales entre colaboradores fue corroborado en la observación y encuestas realizadas en las instalaciones de Disprovit, y están sustentados en los resultados obtenidos que han sido tabulados para su conocimiento e interpretación.

Por lo antes expuesto es necesario poder incorporar estrategias de liderazgo que se manifieste con resultados alentadores, y que permita gozar un ambiente laboral óptimo, con una fuerza de trabajo encaminada al cumplimiento de las metas propuestas por Disprovit.

Palabras claves: Habilidades, Organización, Cumplimiento, Meta, Satisfacción.

ABSTRACT

Every organization created has a vision of growth and recognition along which will be their trajectory, this can be feasible when they are based on solid bases and have a human talent committed to the task of serving and achieving the objectives outlined from the beginning.

Therefore it is basic and fundamental an innovative mind that guides its team and implements daily new strategies that involve not only the worker, but the whole organization to go in search of institutional satisfaction.

There are also companies that in one way or another manage to rise and grow in the market, but over time they are stuck, not reaching their objectives, this is the case of Disprovit Commercial who has a leader with few strategic skills, And who is in his "comfort zone" since at the moment of projecting his ideas, has been retained in the same doctrines for which the results have not been satisfactory.

The lack of motivation, communication and labor conflicts between collaborators was corroborated in the observation and surveys carried out at Disprovit's facilities, and are based on the results obtained, which have been tabulated for their knowledge and interpretation.

In view of the foregoing, it is necessary to be able to incorporate leadership strategies that are shown with encouraging results and that allow an optimal work environment with a workforce to meet the goals proposed by Disprovit.

Key words: Skills, Organization, Compliance, Goal, Satisfaction.

INTRODUCCIÓN

El cantón Naranjito está ubicado en la provincia del Guayas, cuenta con una población de 37,186 habitantes aproximadamente. En la actualidad existe gran afluencia de comercio informal, pero así mismo comerciales que buscan satisfacer la demanda total de la población la cual hoy en día se ha visto exigente.

El caso de estudio está enfocado en el Comercial Disprovit, éste se encuentra situado en zona céntrica de la urbe y oferta productos de primera necesidad, tiene acogida y es reconocido a lo largo de los años que se ha asentado, pero así mismo se ha visto envuelto en altos y bajos dependiendo de los cambios esporádicos en el mercado.

Cuenta con casi 20 años en las actividades comerciales y aunque ha sido una empresa que ha crecido relativamente en relación a sus inicios, se considera que ha tenido una obstrucción en el mismo.

Vale acotar la comparación realizada con sus competencias, pues negocios que son nuevos han ido incrementando sus ingresos, lo cual ha hecho que Disprovit vaya perdiendo el mercado que en algún momento había ganado, a esto se adiciona la buena atención al cliente que puede brindarle otros negocios y que en su defecto ya no podrá cumplirla, puesto que se ha denotado en sus colaboradores la falta de compromiso, motivación y ciertos roces entre ellos, viéndose así afectada la imagen que quieren mostrar.

Una mente que tome control y liderazgo es vital para el crecimiento que se desea observar, muchos confunden ser jefes con ser líderes, y es que asemejan este término con el afán de cumplir metas a corto plazo.

Implementar estrategias organizacionales poniendo en práctica habilidades acertadas, añadiéndole experiencia para poder resolver conflictos mediante la comunicación, es nuestro objetivo central, el ser líder implica poder servir y ser cómplice del crecimiento empresarial junto a sus miembros, manteniendo la misma perspectiva y llevando consigo los principios éticos inherentes en toda tarea.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad, Comercial Disprovit (Distribuidora de Productos Vitales) sigue siendo una empresa pequeña, pese a su largo posicionamiento en el mercado naranjiteño el crecimiento del mismo no ha sido relevante, ya que es eminente la ausencia de una persona en esta organización que tenga la capacidad intelectual con ideas claves para influir en los miembros del grupo de trabajo, motivarlos y encaminarlos a la consecución de sus objetivos, así como también el poder lidiar y resolver conflictos que se generan por la mala relación que puedan surgir entre ellos.

Con la implementación de estrategias de liderazgo en esta organización, se busca poder enfrentar y resolver claras falencias que vive atravesando esta empresa, ser conocedor de las fortalezas y debilidades del negocio es el punto básico para poder orientar hacia el éxito a Disprovit.

Las tácticas deberán ser planteadas dependiendo de la naturaleza del negocio, enfocada en cada miembro del grupo para que de esta manera influya directamente al cumplimiento de tareas comunes de forma voluntaria, libre y entusiasta; a esto llamamos alcance de objetivos empresariales manteniendo una buena relación en el ámbito laboral.

Es importante acotar el rol que encierra el líder, las habilidades que deberá mostrar al grupo, y la comunicación efectiva ante sus colaboradores, poder involucrarse con cada uno de ellos es el propósito común de bienestar institucional al que se apunta.

Ser propietario de un negocio no significa que será el líder perfecto que llevará al éxito a su organización, pero si la persona audaz que busca y contrata talento humano óptimo, por ende es indispensable poder atribuir responsabilidades a personas especializadas para obtener los resultados que se desean.

Si bien es cierto al ser un negocio nuevo, la falta de capital es el primer impedimento para contratar personal que guíe y asesore en sus inicios, pero Disprovit ya paso la etapa de darse a conocer, es hora de asumir riesgos que serán necesarios para el reconocimiento y acaparamiento del mercado, que lo posee pero en un moderado porcentaje.

De acuerdo a las PYMES, Disprovit se encuentra en este rango de negocios con amplios horizontes, dispuesto a crecer y creer en su gran talento humano, y con la buena selección de un líder demócrata – liberal se buscará la toma de decisiones, además de la atribución de responsabilidades a su grupo humano.

No se puede dejar de lado las relaciones personales que deben manejarse entre sus integrantes, la cordialidad y la buena actitud de trabajo debe verse reflejada, considerando que este negocio está enfocado en la satisfacción del cliente.

Fomentar en cada trabajador el don de servir y realizar sus obligaciones de manera tal que no manifieste disconformidad, sino motivación de poder seguir ayudando y trabajar de la mano de cada uno de ellos, quienes serán los que van a hacer posible alcanzar sus objetivos trazados.

1.1.1 Delimitación

País	:	Ecuador
Provincia	:	Guayas
Cantón	:	Naranjito
Sector	:	Comercial
Área	:	Administrativa
Año	:	2016

1.1.2 Formulación del problema

¿De qué manera se ve afectada la consecución de objetivos por falta de estrategias de liderazgo en Disprovit?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Analizar la necesidad de estrategias a cargo de un líder empresarial en Disprovit, a través de los resultados obtenidos por sus colaboradores para asegurar el cumplimiento de sus metas.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Determinar en qué medida el no contar con un líder afecta al cumplimiento de metas u objetivos en Disprovit.
- Comprobar de qué manera la ausencia de liderazgo en Disprovit conlleva a la creación de conflictos empresariales.
- Comprobar de qué manera el desconocimiento de estrategias de liderazgo influye de manera relevante en la organización afectando su crecimiento.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO

2.1 MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL

2.1.1 Marco Teórico

Ambiente Laboral

Medio en el cual se desenvuelve un individuo, pilar fundamental que contribuye a la consecución de metas u objetivos, siendo productivo y manteniendo su satisfacción.

Características de un buen líder

En una organización todo se cae o levanta dependiendo del liderazgo, un papel vital es la visión de cada líder y la efectividad de un buen equipo de trabajo, que tenga trazadas sus metas y la seguridad del cumplimiento de las mismas, viéndose reflejada en el bien común y satisfacción empresarial.

Comunicación eficaz

Transmitir los mensajes de manera clara y concisa utilizando todos los elementos y canales de comunicación, sin prestarse a ambigüedades que puedan afectar al empleado y organización.

Conflictos empresariales

Diferencia que surgen en un ambiente laboral debido a estar en desacuerdo acerca de un tema en específico.

Cabe indicar que los conflictos son parte de la evolución y crecimiento de una institución siempre y cuando sean manejados con tino, considerándose como una oportunidad de mejora.

Desarrollo Organizacional

Consiste en mejorar la capacidad de la organización para obtener un mejor manejo sobre el funcionamiento interno y externo, así como también las relaciones interpersonales.

Estrategias funcionales

Son estrategias segmentadas que afectan a un área en específica de la organización y esto permite alcanzar objetivos departamentales.

A diferencia de las organizacionales estas son formuladas por niveles medios de la empresa ejemplo: Gerentes de área o administradores, estrategias de marketing.

Estrategias organizacionales

Son Estrategias que abarcan a toda la organización en general y va enfocada al cumplimiento de los objetivos.

Se detallan estrategias que son formuladas por los altos ejecutivos: estrategias competitivas y estrategias genéricas de Porter.

Habilidad empresarial

Es la capacidad de poder realizar la gestión necesaria para poder encajar varios factores en beneficio de un bien común organizacional.

Liderazgo Autocrático

Este tipo de liderazgo es opuesto al participativo, pues se basa en la toma de decisiones y la ejecución de las mismas al pie de la letra, no solicita

recomendaciones de su grupo, pero si requiere de un estricto cumplimiento de lo planteado, todo debe manejarse bajo su control.

El liderazgo autocrático aunque es un poco desmotivador porque no le permite incluirse como equipo, es muy usado en aquellas organizaciones que están en crisis y necesitan medidas drásticas para poder conseguir resultados.

Liderazgo Burocrático

Seguro en llevarse a cabo bajo lineamientos específicos, no acepta modificaciones y en caso de existir inconvenientes se presentan con plan de propuestas previamente preparadas. No se ve enfocada a las personas ni a su motivación sino trabaja en llevar a fin sus objetivos.

Liderazgo Carismático

Es quien resalta sobre el resto con sus ideas, actitud y aptitud con las que se maneja mostrándose amigable y siendo referente de cualidades que ayudan a transmitir sus ideales a cada colaborador llenándolo de entusiasmo y buena vibra. Sin embargo lo poco alentador es que este tipo de líderes al momento que se retiran de una empresa, dejan un vacío que es casi irremplazable.

Liderazgo Empresarial

Se lleva a cabo cuando su líder realiza una serie de tareas y es reconocido en cada una de ellas, ganándose la confianza de sus colaboradores e inspirando seguridad en la consecución de sus objetivos.

Así también se interpreta a aquellos miembros que receptan toda clase de opiniones sin importar orden jerárquico, las toma y genera nuevas ideas que logre la eficacia en su meta planteada.

Liderazgo Participativo

Pese a que este tipo de líder tiene la última decisión, requiere consultar y evaluar las opiniones que puedan presentar el resto de colaboradores, llevándose a cabo un

consenso, haciendo partícipe a su grupo de trabajo. De esta manera enfatiza el trabajo en equipo y hace sentir a cada uno de ellos pieza importante y fundamental en la toma de decisiones.

Liderazgo Transformacional

Conocedor de sus objetivos y metas planteadas, es el que se encarga de seguir proponiendo ideas como iniciativa a nuevos retos sobre los resultados que están en busca a ser obtenidos.

Motivación Laboral

Esfuerzo para tener mejor desempeño y destacar en lo laboral, manteniendo actitud positiva e inyectando ánimo y dinamismo a su equipo de trabajo.

2.1.2 Marco Referencial

Como la manifiesta Von (2015) en el artículo, La importancia de un buen clima organizacional del periódico Extra, menciona que la mayoría de veces cuando le preguntan a un empresario ¿qué es lo que piensa que una empresa deba tener para que trabaje bien y tenga mayor productividad?, su respuesta automatizada será aumentar la eficiencia del personal; indica que la eficiencia es aquella en donde se fusionan competencias naturales con buenos ambientes de trabajo y esto tiene como consecuencia satisfacción laboral, que a su vez lleva a que se eleven resultados, entre eficiencia y compromiso; al estar ellos más satisfechos y felices se van a esmerar por su trabajo y al mismo tiempo tendrán una buena actitud que se contagiara fácilmente.

Por lo cual esta propuesta enfatiza su atención en el entorno que se encuentra rodeado el personal de trabajo, garantizando un desempeño óptimo si va de la mano con un excelente clima laboral.

Así también Francisco Vacas (2011) la cultura organizacional se fundamenta en los valores, las creencias, costumbres, normas (escritas o no) significados, símbolos, emblemas, relaciones, estilo de vida y de trabajo, aceptados y compartidos, como

elementos que forman parte del sistema gerencial de una entidad, además de programaciones y conductas de la alta gerencia que son de aporte para la institución. Es por ello que el líder deberá poseer habilidades estratégicas y brindar sus conocimientos con la finalidad de ser aporte fundamental en su organización.

Por su parte Rodríguez (2014) detalla en el artículo, Cinco claves para mantener un buen ambiente laboral del diario La República, menciona que cada vez el mundo está más y más competitivo, la presión que existe dentro de las organizaciones para que el trabajo sea eficiente es mucho mayor, por eso en ocasiones el clima organizacional no es el adecuado y el colaborador es el más afectado, sin embargo hay muchas variables que impactan el ambiente laboral, el líder es quien puede lograr que el impacto de las negativas sea menor y maximizar las positivas para beneficio de todos, porque es la parte fundamental e importante para mejorar el clima ya que su estilo de liderazgo es muy influyente.

En el caso de estudio se ve reflejado esta deficiencia a cargo de su líder, por lo que se busca poder erradicar el mal manejo de quien busca alcanzar los objetivos de la empresa.

Gutiérrez (2010) explica que el trabajo en equipo es como un grupo de personas que colaboran e interactúan para lograr objetivos en común, fundamentado en la unidad de un propósito por medio de aportaciones de conocimientos, habilidades y acciones de sus integrantes. La propuesta planteada mantiene su firme propósito en el trabajo en equipo para alcanzar a la consecución de objetivos apoyándose de un líder entusiasta y comprometido.

Con las citas antes mencionadas se corrobora la intención del caso de estudio para poder llegar a los objetivos y metas planteadas en base al esfuerzo conjunto de su talento humano.

2.2 MARCO METODOLÓGICO

Enfoque Cualitativo

Este enfoque estudia la realidad en todo su contexto y la manera como sucede, considerando a las personas que se encuentran inmiscuidas en el objeto de estudio.

Cabe recordar que los métodos de investigación que utilizaremos son las encuestas, entrevistas, y observación científica, que nos sirven para poder obtener resultados finales acerca de lo que se investiga.

2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Al analizar la muestra, se pudo determinar que se encuentra establecida por 10 empleados, los cuales serán considerados en su totalidad como objeto de estudio.

2.4 MÉTODOS Y TÉCNICAS

2.4.1 Métodos Teóricos

Método Analítico

Este método es indispensable puesto que se debe descomponer un todo, para luego poder realizar el análisis y así mismo reunir las partes o elementos que tengan relación lógica.

2.4.2 Métodos Empíricos

Observación Científica

Se fundamenta en poder explorar directamente sobre un hecho o fenómeno determinado, arrojando resultados de manera inmediata sobre lo que se desea investigar.

Con relación a otros métodos este es más efectivo para poder obtener resultados certeros y rápidos.

2.4.3 Técnicas de Investigación

Encuesta

Es una técnica la cual nos sirve para recolectar todo tipo de información que consideramos importante, y se establece a través de una serie de preguntas o cuestionario debidamente prediseñado para el individuo (encuestado).

A través de este medio podemos conocer: El nivel de conocimiento, actitudes, intereses y opiniones, comportamiento pasado, presente o futuro entre otras variables.

Entrevista

Es considerada un paso importante para el proceso de selección, en el cual se hace presente el entrevistado y entrevistador, los mismos que buscan resolver sus dudas.

La entrevista es básicamente una conversación en la cual se tiene preparadas varias preguntas para poder obtener mayor conocimiento sobre el tema que están abordando, y es aconsejable realizarla a personas que se encuentran muy ligadas al negocio, para tener resultados certeros

Con la ejecución de las técnicas e instrumentos tomados, se pretende obtener la información necesaria, ya que estas serán útiles para recolectar todo tipo de datos del individuo a quien se está siendo objeto de estudio.

2.5 RESULTADOS

Con las diferentes técnicas de investigación utilizadas podemos indicar que Disprovit es un negocio que ha tenido un crecimiento notorio en relación a sus inicios, pero por casi una década se ha mantenido y cedido participación a su competencia.

Según lo manifestado en la entrevista realizada al dueño, si plantea estrategias junto a sus colaboradores en fechas comerciales, pero no ha tenido resultados tan alentadores por lo que hace referencia que puede ser debido a sus competidores.

Adicional indica no ser un buen líder, solo una persona que guía a sus empleados en momentos que puedan necesitar su apoyo; y es que eso fue notable pues se pudo observar que es una persona muy pacífica con un carácter dócil y al momento de dar una orden, cada empleado la ejecuta tomándose su tiempo, no considerando una prioridad, tardándose de esta manera la ejecución de la misma.

El ambiente laboral fue sigiloso, muy tranquilo; no poseen ese espíritu de proactividad y dinamismo para realizar las diferentes ocupaciones, sus colaboradores se encontraban inmersos en sus labores y no presentaban interés sino solo en lo que hacían.

Los empleados no logran comunicarse del todo con el líder, se notó que si tienen algún inconveniente tratan de resolverlos ellos mismos tomando más tiempo de lo necesario, de lo contrario preguntan al compañero más cercano. De manera general esto contribuye a la insatisfacción del consumidor, puesto que es él quien requiere una respuesta inmediata según sus necesidades.

Adicional a lo mencionado cada empleado posee un puesto de trabajo muy reducido, esto dificulta evidentemente al momento de atender a los clientes, pues no tiene agilidad siendo así un impedimento.

Consideramos por lo observado que este grupo de trabajo incluyendo al líder, poseen falta de motivación y ganas para enfrentarse el día a día en este negocio.

Así mismo se detalla resultados obtenidos de cada empleado según las encuestas realizadas:

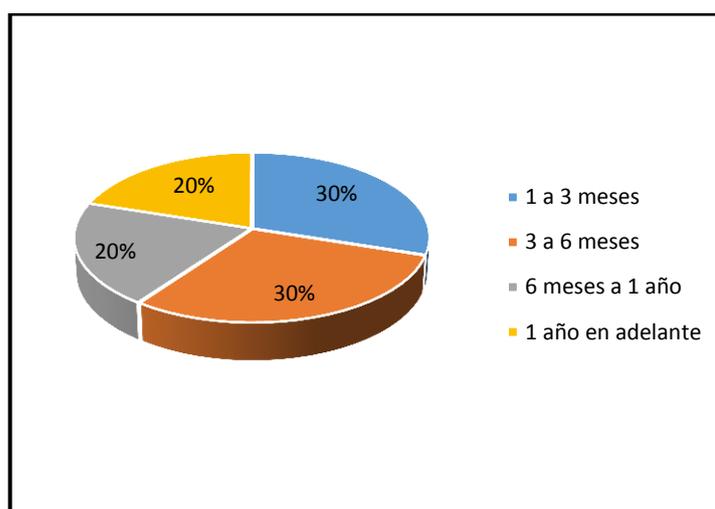
1.- ¿Qué lapso de tiempo lleva trabajando en Disprovit?

Cuadro 1. *Tiempo de labores del trabajador en la empresa.*

Alternativa	Total encuestados	Porcentaje
1 a 3 meses	3	30%
3 a 6 meses	3	30%
6 meses a 1 año	2	20%
1 año en adelante	2	20%
Total General	10	100%

Fuente: Comercial Disprovit
Elaborado por: Salvatierra David

Figura 1. *Tiempo de labores del trabajador en la empresa.*



Fuente: Comercial Disprovit
Elaborado por: Salvatierra David

ANÁLISIS:

Los resultados que se obtiene de esta pregunta es que el 80% del personal en Disprovit tiene ≤ 1 año laborando, lo cual denota que se ha estado realizando contrataciones frecuentes que afectan de una a otra manera a la empresa, ya que se está utilizando tiempo en capacitar a cada persona nueva para el mismo puesto de trabajo.

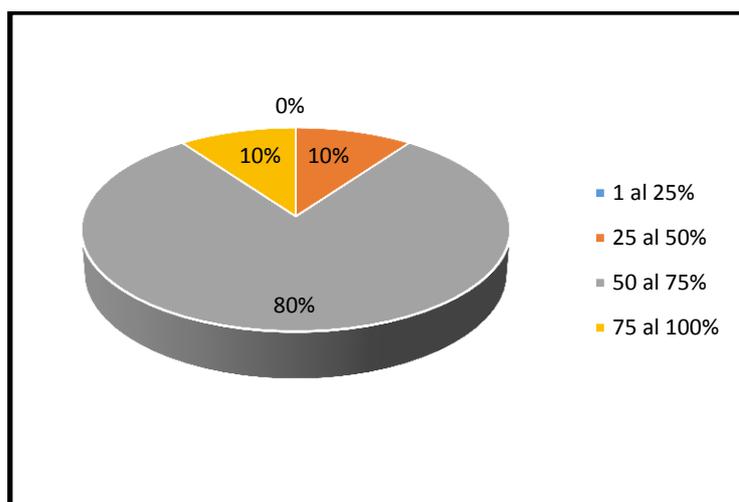
2.- ¿Qué grado de satisfacción posee Ud. como empleado de Disprovit?

Cuadro 2. *Grado de satisfacción del empleado.*

Alternativa	Total encuestados	Porcentaje
1 al 25%	0	0%
25 al 50%	1	10%
50 al 75%	8	80%
75 al 100%	1	10%
Total General	10	100%

Fuente: Comercial Disprovit
Elaborado por: Salvatierra David

Figura 2. *Grado de satisfacción del empleado.*



Fuente: Comercial Disprovit
Elaborado por: Salvatierra David

ANÁLISIS:

En procedencia a la pregunta realizada se obtuvo que 1 solo empleado, representado en el universo de la encuesta al 10% se encuentra satisfactoriamente en el ambiente laboral y de manera significativa el 90% de la población encuestada referencian a la poca satisfacción laboral.

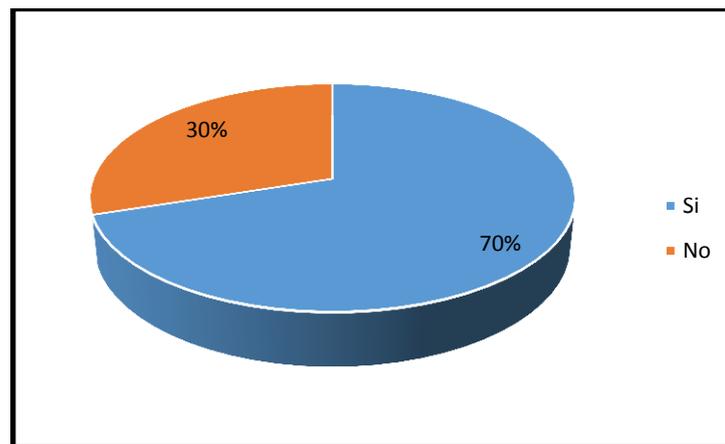
3.- ¿Tiene conocimiento de conflictos que hayan surgido entre colaboradores de la empresa?

Cuadro 3. *Conocimiento de conflictos entre colaboradores.*

Alternativa	Total encuestados	Porcentaje
Si	7	70%
No	3	30%
Total General	10	100%

Fuente: Comercial Disprovit
Elaborado por: Salvatierra David

Figura 3. *Conocimiento de conflictos entre colaboradores.*



Fuente: Comercial Disprovit
Elaborado por: Salvatierra David

ANÁLISIS:

Un 70% de personas encuestadas reconocen que han existido conflictos laborales, cabe indicar que este porcentaje no es malo pues nos muestra los posibles desacuerdos que pueden existir en una organización, lo relevante es conocer si fueron realmente superados y de qué manera lo hicieron.

Un enfoque centralizado incluyendo estrategias correctas es la vía por la que debería encaminarse este tipo de negocios.

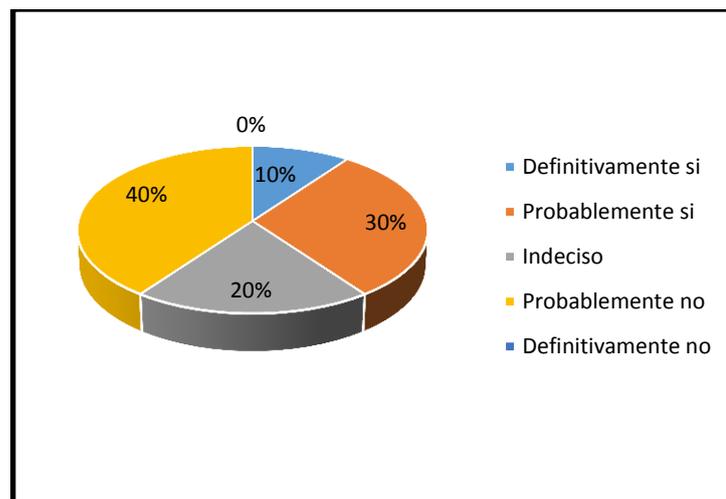
4.- ¿Considera Ud. que su jefe toma decisiones acertadas cuando se trata de resolver conflictos entre empleados?

Cuadro 4. *Toma de decisiones acertadas.*

Alternativa	Total encuestados	Porcentaje
Definitivamente si	1	10%
Probablemente si	3	30%
Indeciso	2	20%
Probablemente no	4	40%
Definitivamente no	0	0%
Total General	10	100%

Fuente: Comercial Disprovit
Elaborado por: Salvatierra David

Figura 4. *Toma de decisiones acertadas.*



Fuente: Comercial Disprovit
Elaborado por: Salvatierra David

ANÁLISIS:

En esta pregunta el 40% de encuestados indica que probablemente las decisiones tomadas no son las acertadas y un 20% se encuentra indecisa.

Resolver conflictos y tomar medidas adecuadas no es trabajo fácil, necesita de una persona con mente lúcida, ideas correctas y habilidades estratégicas para poder discernir un problema y darle solución sin afectar a las partes involucradas.

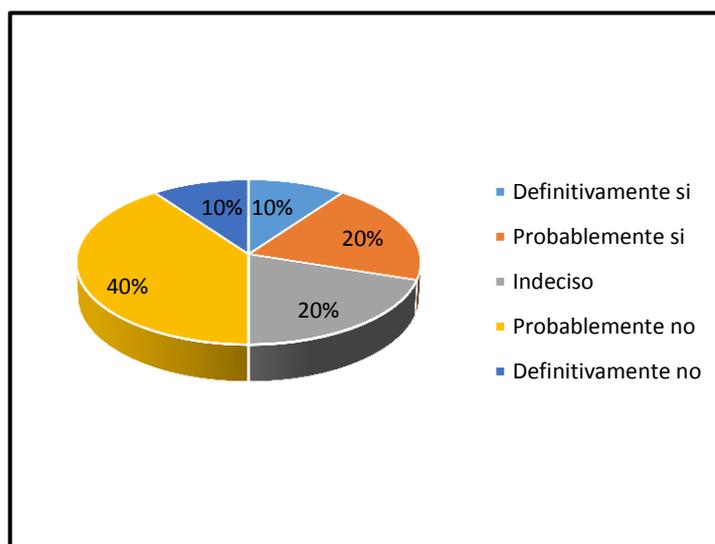
5.- ¿Cree Ud. que existe una buena comunicación entre el jefe y sus colaboradores?

Cuadro 5. Buena comunicación entre jefe y colaboradores.

Alternativa	Total encuestados	Porcentaje
Definitivamente si	1	10%
Probablemente si	2	20%
Indeciso	2	20%
Probablemente no	4	40%
Definitivamente no	1	10%
Total General	10	100%

Fuente: Comercial Disprovit
Elaborado por: Salvatierra David

Figura 5. Buena comunicación entre jefe y colaboradores.



Fuente: Comercial Disprovit
Elaborado por: Salvatierra David

ANÁLISIS:

Según los resultados obtenidos solo un 30% de encuestados manifiestan una respuesta positiva, el 20% se encuentra indeciso y el 50% considera no existir una buena comunicación entre jefe y colaboradores.

Con ello corroboramos el por qué un líder debe saber comunicarse, poner en práctica sus conocimientos y ganarse la confianza de su grupo de trabajo para que exista un mejor ambiente laboral.

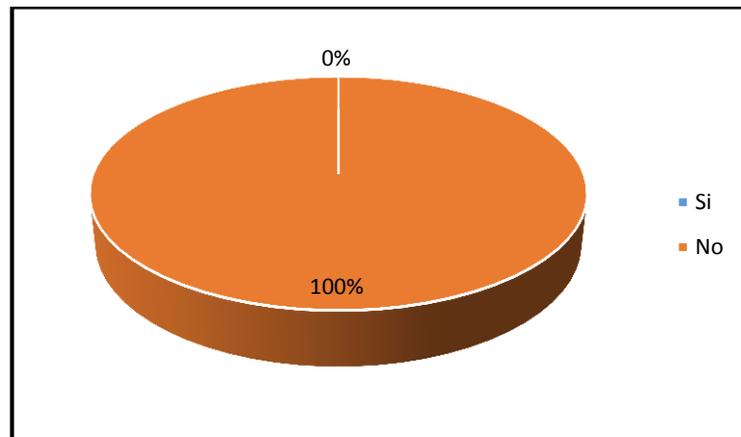
6.- ¿Su jefe realiza reuniones para dar a conocer metas propuestas y alcanzadas?

Figura 6. *Reuniones para conocer metas propuestas y alcanzadas.*

Alternativa	Total encuestados	Porcentaje
Si	0	0%
No	10	100%
Total General	10	100%

Fuente: Comercial Disprovit
Elaborado por: Salvatierra David

Figura 6. *Reuniones para conocer metas propuestas y alcanzadas.*



Fuente: Comercial Disprovit
Elaborado por: Salvatierra David

ANÁLISIS:

A través de esta pregunta se pudo conocer que el 100% de los empleados opinan que su jefe no informa sobre ningún tipo de metas propuestas o resultados alcanzados, quizás esta sea la causa por la cual sus colaboradores no se sientan motivados a alcanzar un objetivo, puesto que no lo tienen identificado.

Realizar este tipo de reuniones ayuda a poder definir y centrar la visión de todo un grupo en pro de la organización.

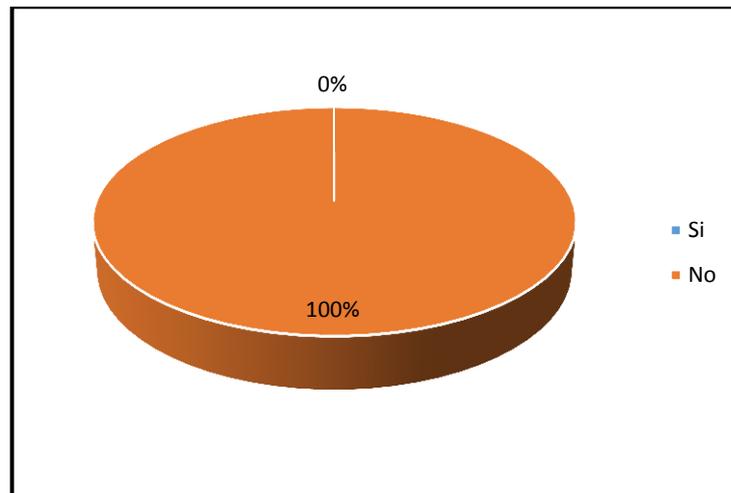
7.- ¿Disprovit realiza constantemente seminarios o capacitaciones como refuerzo para el entrenamiento del personal?

Cuadro 7. Seminarios y capacitaciones al personal.

Alternativa	Total encuestados	Porcentaje
Si	0	0%
No	10	100%
Total General	10	100%

Fuente: Comercial Disprovit
Elaborado por: Salvatierra David

Figura 7. Seminarios o capacitaciones al personal.



Fuente: Comercial Disprovit
Elaborado por: Salvatierra David

ANÁLISIS:

La opción con el 100% fue el no, pues los encuestados no han recibido ningún tipo de capacitación adicional que pueda reforzar su conocimiento para el mejor desenvolvimiento laboral.

Esto ratifica el por qué sus empleados no se encuentran satisfechos en su puesto de trabajo, tal cual lo indicado en los resultados obtenidos en la pregunta No.1 de la encuesta realizada.

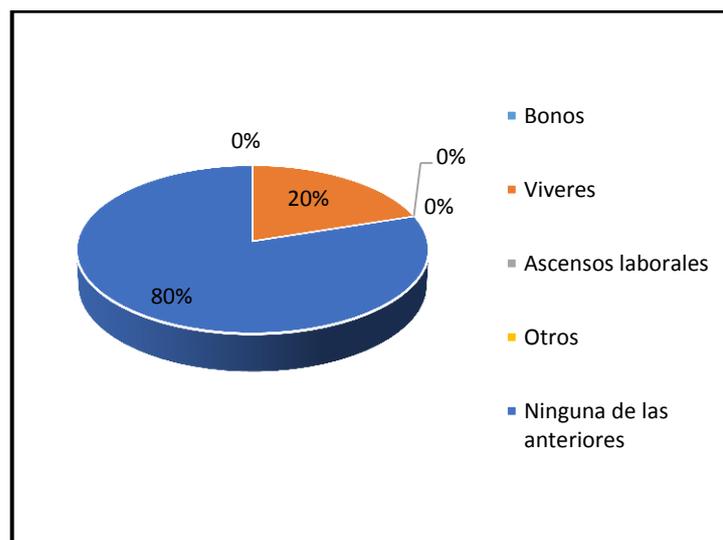
8.- ¿Qué tipo de incentivos reciben los trabajadores cuando cumplen una meta?

Cuadro 8. Incentivos a trabajadores.

Alternativa	Total encuestados	Porcentaje
Bonos	0	0%
Viveres	2	20%
Ascensos laborales	0	0%
Otros	0	0%
Ninguna de las anteriores	8	80%
Total General	10	100%

Fuente: Comercial Disprovit
Elaborado por: Salvatierra David

Figura 8. Incentivos a trabajadores.



Fuente: Comercial Disprovit
Elaborado por: Salvatierra David

ANÁLISIS:

En esta pregunta los encuestados reaccionaron con el 80% de aceptación, indicando que no reciben ningún tipo de incentivo por los resultados obtenidos, y el 20% que si lo han hecho. Esto puede darse debido a que ellos no son conocedores de las metas trazadas, por ende el cumplimiento de las mismas no son factores que influyan en su día a día.

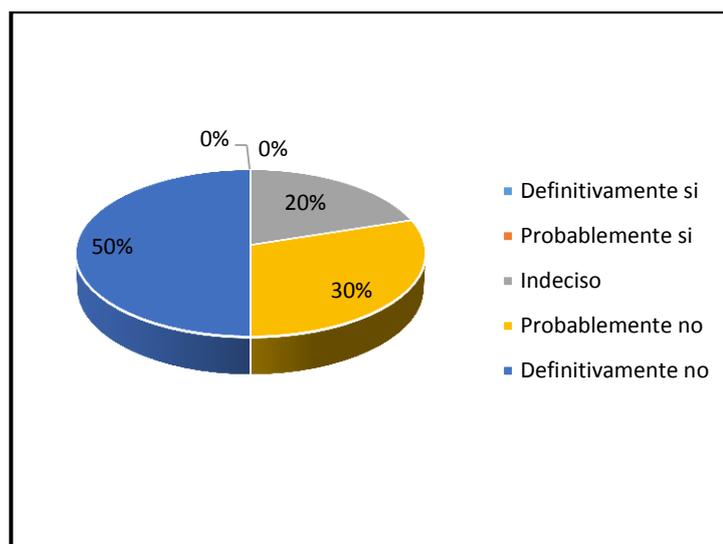
9.- ¿Se ha implementado algún plan de estrategia en este año para alcanzar resultados?

Cuadro 9. *Plan de estrategias.*

Alternativa	Total encuestados	Porcentaje
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	0	0%
Indeciso	2	20%
Probablemente no	3	30%
Definitivamente no	5	50%
Total General	10	100%

Fuente: Comercial Disprovit
Elaborado por: Salvatierra David

Figura 9. *Plan de estrategias.*



Fuente: Comercial Disprovit
Elaborado por: Salvatierra David

ANÁLISIS:

En relación a esta pregunta el 80% de encuestados indica que no se ha planteado ningún tipo de estrategia, y el 20% no tiene conocimiento.

Determinando una vez más que la falta de comunicación e información en una empresa es vital para que todo su equipo de trabajo tenga la misma perspectiva que su líder, y poder llegar a la consecución de la meta propuesta.

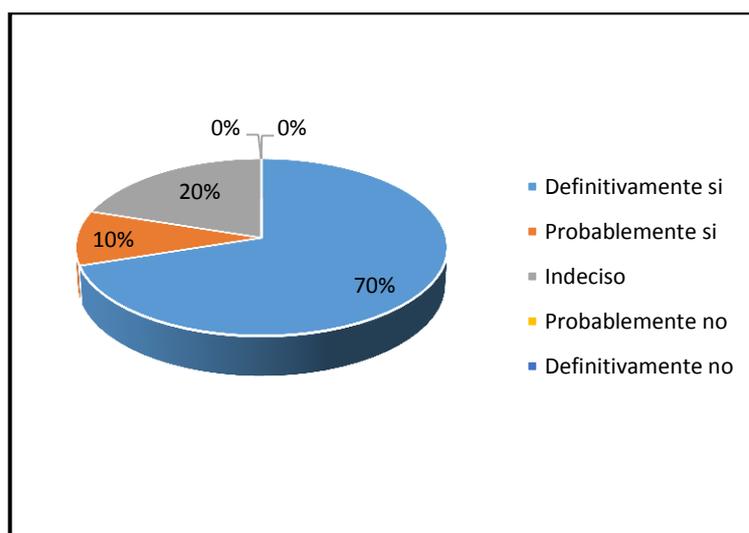
10.- ¿Cree usted que Disprovit necesita una persona que proponga estrategias innovadoras y lidere el negocio?

Cuadro 10. Necesidad de un líder con estrategias.

Alternativa	Total encuestados	Porcentaje
Definitivamente si	7	70%
Probablemente si	1	10%
Indeciso	2	20%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	0	0%
Total General	10	100%

Fuente: Comercial Disprovit
Elaborado por: Salvatierra David

Figura 10. Necesidad de un líder con estrategias.



Fuente: Comercial Disprovit
Elaborado por: Salvatierra David

ANÁLISIS:

Según los resultados, el 80% de los encuestados consideran que si hace falta una persona con estrategias claras para liderar este negocio, mientras que el 20% se encuentra indeciso. Por lo antes expuesto es notoria la necesidad de un replanteamiento de estrategias organizacionales en el cual sean partícipes el jefe y su grupo humano, siendo realmente obligatorio llevar las riendas de esta organización y encaminar a todos hacia un buen futuro.

CAPITULO III

PROPUESTA

3.1 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

Con la inclusión de estrategias de liderazgo en Comercial Disprovit se buscará poder afianzar la buena relación entre colaboradores de la organización desde su jefatura, quien deberá demostrar mayor compromiso y dedicación, fomentando la camaradería y el trabajo en equipo para poder conseguir propósitos planteados, en base a habilidades y estudios realizados según el mercado en el que se desenvuelve.

Motivación en cada persona es el resultado al que apuntamos, ya que es gratificante para cualquier ser humano ejecutar sus labores, realizarlas de manera eficiente y sentirse bien haciéndolo, de esta manera podemos garantizar un mejor ambiente laboral, el cual no se ha visto reflejado en esta organización.

Esta propuesta plantea la inclusión de un líder con ideas frescas, bases sólidas y prometedoras encaminadas a un bien común, que de una manera adecuada sea quien busque ir detrás de los objetivos y metas trazadas, para lograr formar una organización competitiva que pueda llegar a liderar el mercado naranjiteño.

En base a los métodos realizados tenemos conocimiento de la falta de comunicación que existe entre el jefe y sus empleados, por lo que se ha considerado punto clave la vía de comunicación que deberá manejarse, para ello se programará realizar diversas capacitaciones que ayudarán a mejorar esta falencia.

Dentro de estas capacitaciones es sumamente importante que el propietario del negocio y su Contador, muy aparte de temas relacionados a Coaching y Liderazgo,

se especialice en tópicos contables que les permitan alcanzar un mejor rendimiento financiero.

Finalmente, se puede concluir que el estudio y la propuesta planteada se ven directamente enfocadas en el fortalecimiento del Comercial Disprovit llevando de la mano a su talento humano, trabajando en conjunto y manteniendo identificados objetivos, estrategias y resultados proyectados que buscarán ser alcanzados en base a su esfuerzo por la tan anhelada satisfacción institucional.

3.1.1 Desarrollo de la Propuesta

A lo largo de la realización del caso de estudio, se han detectado varias falencias que es necesario solucionarlas, en el siguiente detalle se expondrá algunas alternativas que servirán de guía para el direccionamiento adecuado en esta organización.

a. Contratación de una persona que asesore sobre el rol y perfil de un líder en el negocio.

Por lo que se ha observado, Disprovit posee un jefe el cual no está plenamente capacitado para poder encaminar a sus trabajadores al cumplimiento de objetivos, ya que tampoco posee estrategias adecuadas y acordes que puedan brindar la opción de crecer en su negocio.

Por lo cual se ha considerado como iniciativa contratar una persona que pueda asesorarlo y prepararlo, para poder hacer frente a las eventualidades del negocio y pueda inyectar ideas frescas en el ámbito que lo rodea.

b. Realizar capacitaciones sobre motivación, trabajo en equipo, cumplimiento de objetivos y cursos relacionados con las NIC - NIIF.

Todos los empleados de Comercial Disprovit, sin excepción deberán recibir estas capacitaciones, con la finalidad de actualizar y/o mejorar los conocimientos, competencias y efectiva comunicación de cada una de las personas que conforman la empresa.

Sin embargo, el propietario del negocio y su Contador, personas claves para el crecimiento del mismo, deberán tomar constantemente cursos relacionados con las NIC – NIIF y demás temas contables que les permita mejorar su rendimiento financiero.

Es recomendable que se centren en la NIC 8, relacionada a Políticas contables, cambios en las estimaciones contables y errores, la misma que podrá ser utilizada en los estados financieros que contienen información relevante y fiable sobre el giro del negocio, ya que es prescindible aplicar las NIIF con el fin de alcanzar una presentación particular de la posición financiera de la entidad.

A esto se lo considera como una inversión organizacional, y se recomienda que las capacitaciones o entrenamientos sean realizados 1 o 2 veces por año, dependiendo del cargo en que se desenvuelve y los cambios que surgen con respecto al mercado.

c. Identificar las competencias y funciones de cada colaborador para los distintos roles o puestos de trabajo.

Mantener registrado el perfil de cada puesto de trabajo para conocer sus funciones, tareas y responsabilidades inherentes a su puesto de trabajo.

De esta manera cada persona tendrá sus propias obligaciones por las cuales será juzgado en caso de incumplirlas.

d. **Compartir con cada empleado el compromiso que tiene dentro de la institución.**

Figura 11. *Compromiso en la organización.*



Elaborado por: Salvatierra David

Comprometerse con la organización, alineándose a los objetivos generales establecidos, demostrando dedicación en su trabajo cumpliendo y haciendo cumplir los compromisos internos y externos.

Se busca **innovar** en cada actividad realizada de manera que sean persistentes en alcanzar las metas que se tienen marcadas, **creando valor** en cada una de sus labores diarias, marcando la diferencia que hará posible la satisfacción de un **buen servicio** brindado.

e. **Poner en marcha un mecanismo que proporcione y facilite el despliegue estratégico de Disprovit dándose a conocer en el mercado.**

Teniendo conocimiento de las temporadas fuertes que existe en el mercado, se sugiere armar un plan en el cual se focalice los objetivos para poder acapararlo y obtener el reconocimiento del mismo.

Para ello se detalla el siguiente diagrama:

Figura 12. *Elaboración de un plan estratégico.*



Elaborado por: Salvatierra David

3.2 CONCLUSIONES

- Se ha logrado corroborar el notorio desconocimiento y falta de habilidades de liderazgo que tiene el jefe/propietario de la organización, ya que en base a los métodos de investigación realizados se obtuvo resultados sobre la ausencia de una persona con ideas claras y estrategias prometedoras que puedan guiar a un equipo de trabajo a alcanzar sus objetivos.
- La ausencia de liderazgo forma parte de la cadena de deficiencias que posee esta organización, sumado a la falta de motivación que ostenta todo su talento humano ha logrado estancar a este negocio, no permitiéndole creer en él y crecer como lo había hecho en sus inicios.
- Disprovit ha denotado una carencia de comunicación efectiva, y esto se ha visto reflejado en la no consecución de los objetivos, ya que como en toda organización tienen que ser dados a conocer frente a sus colaboradores.

3.3 RECOMENDACIONES

- El dueño/propietario de Disprovit deberá acogerse a las sugerencias de una persona apta y conocedora en el tema de liderazgo para poder establecer estrategias acordes en beneficio de la organización.
- Deberá realizar un plan estratégico junto a su equipo de trabajo para mejorar la participación de Disprovit en el mercado.
- Se someterá a cursos y capacitaciones para fortalecer a su talento humano fomentando la motivación, comunicación y el trabajo en equipo. De esta manera contribuiremos para que los conflictos que existieron en esta organización sean mermados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

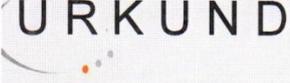
- [1]ADRIÁN, Jennifer. (2014). Liderazgo en las organizaciones y su importancia. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/liderazgo-en-las-organizaciones-y-su-importancia/>
- [2]ARÉVALO, Karina. (2013) Liderazgo, trabajo en equipo y resolución de conflictos. Recuperado de <http://karinaarevalotrabajoliderazgo.blogspot.com/>
- [3]BAÑUELOS, Fausto. (2011). Mejora el clima laboral en tu empresa e incrementa la eficiencia de tu PYME. Recuperado de <https://www.ideasparapymes.com/contenidos/diagnostico--clima-laboral-pyme.html>
- [4]BONILLA, Adriana. (2013). Estrategias Gerenciales. Recuperado de <https://prezi.com/bg-nnpcekmyd/estrategias-gerenciales/>
- [5]CABRERA, Carlos. (2013). Habilidades que todo líder gerente debe tener. Recuperado de <https://www.emprendices.co/3-habilidades-que-todo-lider-gerente-deb>
- [6]CENTENO, Marcela. (2012). Liderazgo empresarial: Visto desde una perspectiva de comunicación organizacional. Universidad EAN. Recuperado de <http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/2041/CentenoMarcela2012.pdf?sequence=1>
- [7]CHÁVEZ, Mildred. (2013). La Influencia del Liderazgo en el Clima Organizacional, Análisis de la PYME Ecuatoriana. Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/3244>
- [8]DÍAZ, Andrés. (2015). Habilidades personales y profesionales que debe poseer el contador. Recuperado de <http://www.contadoresbc.org/revistas/marzo-abril-2013/habilidades-personales-y-profesionales-que-debe-poseer-el-contador>
- [9]DURÁN, Neris. (2013). Liderazgo y solución de conflictos. Recuperado de <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/06/11/liderazgo-y-solucion-de-conflictos/>

- [10]GAMBOA, Guadalupe. (2012). Los conflictos en la empresa. Definición, análisis y soluciones. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/los-conflictos-en-la-empresa-definicion-analisis-soluciones/>
- [11]GARCÍA, Virginia. (2012) Estudio descriptivo de algunas variables. Universidad de Valladolid. Recuperado de <http://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/1144/1/TFG-B.60.pdf>
- [12]MARÍN, Marielisa. (2013). Estrategias Gerenciales. Recuperado de <http://johannicolina.blogspot.com/2013/07/estrategias-gerenciales.htm>
- [13]MONTECINOS, Álvaro. (2013). ¿Por qué capacitar a sus trabajadores y colaboradores con franquicia SENCE? Recuperado de <http://porquecapacitar.blogspot.com/2013/01/porque-capacitar-sus-trabajadores-y.html#!/2013/01/porque-capacitar-sus-trabajadores-y.html>
- [14]OLMEDO, Claudio. (2012). El ejecutivo integral: 10 pasos para alcanzar un gran desempeño como líder. Recuperado de <https://www.entrepreneur.com/article/267315>
- [15]RUÍZ, Paola. (2013). Las Habilidades Gerenciales y su importancia en la Dirección Empresarial. Recuperado de http://www.revista-mm.com/ediciones/rev78/admin_habilidades.pdf
- [16]SARKISSIAN, A. (2013). Estrategias de liderazgo empresarial. Recuperado de <http://www.ehowenespanol.com/estrategias-liderazgo-empresarial-mane>
- [17]VACAS, Francisco. (2011) Plan estratégico de trabajo en equipo, para fomentar la cultura organizacional en el personal jerárquico y docente de la Institución Educativa Pública “Dos de mayo”. Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/63634984/Tesis-de-Maestria-UNPRG-Trabajo-en-equipo-2011>
- [18]Visión y Coaching. (2013). Estrategias de Coaching y Liderazgo. Recuperado de <http://www.visionycoaching.com/wp-content/uploads/2013/07/VyC-coaching-y->
I

ANEXOS

a) Anexo 1:

Análisis de plagio



Urkund Analysis Result

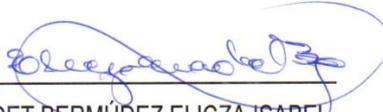
Analysed Document: Trabajo - Salvatierra Solís David.docx (D24313278)
Submitted: 2016-12-13 18:14:00
Submitted By: dauidsalvatierrasolis@gmail.com
Significance: 5 %

Sources included in the report:

Trabajo Práctico - Orozco Orozco Lilia.docx (D24148539)
TESIS SEGURIDAD EN MAQUINARIAS ESPIN FINAL 1.pdf (D11286647)
TESIS CONSUELO.1.docx (D15104480)

Instances where selected sources appear:

9


ZIADET BERMUDEZ ELICZA ISABEL
C.I. 0908027063

b) Anexo 2:

Autorización de la empresa para ejecutar la investigación

Lunes, 14 de noviembre del 2016

CARTA DE AUTORIZACIÓN

A QUIEN LE INTERESE

Yo, PEDRO GUALÁN APUGLLÓN, Propietario de COMERCIAL DISPROVIT, autorizo que DAVID ROBIN SALVATIERRA SOLÍS, con C.I. N° 0927154476, egresado de la carrera de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría – C.P.A. de la Universidad Estatal de Milagro utilice el nombre de mi empresa y la información que considere necesaria para la realización de su trabajo de titulación.

El interesado puede hacer uso de la presente autorización como a bien tuviere.

Atentamente;



Sr. Pedro Gualán A.

Propietario Comercial DISPROVIT

**COMERCIAL
DISPROVIT**

c) Anexo 3:

Formato de Ficha de Observación

FICHA DE OBSERVACIÓN	
Nombre de la empresa:	
Fecha:	
Elaborado por:	
Aspectos a Observar	Observaciones
Acerca del entorno laboral	
Clima Laboral	
Instalaciones y puestos de trabajo	
Acerca del Líder	
Comportamiento del líder/jefe en el negocio	
Comunicación del líder hacia los empleados.	
Acerca de los empleados	
Relación entre colaboradores	
Rapidez en realizar una labor	
Acerca de la motivación y servicio	
El empleado posee actitud de motivación	
Servicio al Cliente	

Elaborado por: Salvatierra David

d) Anexo 4:

Formato Entrevista

ENTREVISTA

Nombre de la empresa: _____

Nombre del entrevistado: _____



Esta entrevista nos permitirá conocer al líder de Comercial Disprovit.

1.- ¿Cuánto tiempo lleva en el mercado Comercial Disprovit?

2.- ¿Se encuentra Ud. contento con lo que ha obtenido y alcanzado en este negocio?

3.- ¿Cómo buen líder plantea estrategias para el crecimiento de su negocio?
Ha obtenido resultados satisfactorios?

4.- ¿Considera que posee un buen equipo de trabajo?

5.- ¿Considera que tiene buena comunicación con sus empleados?

e) Anexo 5:

Formato de la encuesta

ENCUESTA

Esta encuesta permitirá visualizar la necesidad de implementar estrategias de liderazgo en Comercial Disprovit.

Seleccione con una X la respuesta correcta.



1.- ¿Qué lapso de tiempo lleva trabajando en Disprovit?

De 1 a 3 meses

De 3 a 6 meses

De 6 meses a 1 año

De 1 año en adelante

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

2.- ¿Qué grado de satisfacción posee Ud. como empleado de Disprovit?

Del 1 al 25%

Del 25 al 50%

Del 50 al 75%

Del 75 al 100%

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

3.- ¿Tiene conocimiento de conflictos que hayan surgido entre colaboradores de la empresa?

Si

No

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

4.- ¿Considera Ud. que su jefe toma decisiones acertadas cuando se trata de resolver conflictos entre empleados?

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso

Probablemente no

Definitivamente no

<input type="checkbox"/>

5.- ¿Cree Ud. que existe una buena comunicación entre el jefe y sus colaboradores?

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso

Probablemente no

Definitivamente no

6.- ¿Su jefe realiza reuniones para dar a conocer metas propuestas y alcanzadas?

Si

No

7.- ¿Disprovit realiza constantemente seminarios o capacitaciones como refuerzo para el entrenamiento del personal?

Si

No

8.- ¿Qué tipo de incentivos reciben los trabajadores cuando cumplen una meta?

Bonos

Víveres

Asensos laborales

Otros

Ninguna de las anteriores

9.- ¿Se ha implementado algún plan de estrategia en este año para alcanzar resultados?

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso

Probablemente no

Definitivamente no

10.- ¿Cree Ud. Que Disprovit necesita una persona que proponga estrategias innovadoras y lidere el negocio?

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso

Probablemente no

Definitivamente no
