



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

**FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TITULO :**

**“Análisis de la Gestión del Talento Humano en la  
Empresa Mercantil Flores Campoverde de la Ciudad  
de Loja”**

Trabajo de Titulación previo a  
optar el Título de Ingeniera  
Comercial

**AUTORA: Paulina Marlene León Pauta**

**DIRECTOR: Ing. Jimmy Wilfrido Jumbo Valladolid Mgs**

**Loja – Ecuador**

**2017**

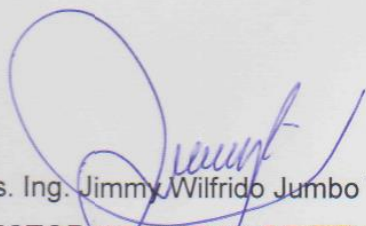
## CERTIFICACIÓN

Mgs. Ing. Jimmy Wilfrido Jumbo Valladolid  
DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

CERTIFICA:

Que, el presente trabajo de unidad de titulación “ ANALISIS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE DE LA CIUDAD DE LOJA”, desarrollado por la aspirante Paulina Marlene León Pauta, previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial, ha sido dirigida y revisada minuciosamente, por lo que autorizo su presentación, sustentación y defensa.

Loja, marzo del 2017



Mgs. Ing. Jimmy Wilfrido Jumbo Valladolid  
DIRECTOR DE UNIDAD DE TITULACIÓN

## AUTORÍA

Yo, Paulina Marlene León Pauta declaro ser la autora del presente trabajo de titulación y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el repositorio institucional – biblioteca Virtual.

AUTORA: Paulina Marlene León Pauta

FIRMA.

CÉDULA: 1104612294

FECHA: Loja, marzo del 2017



**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR, PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.**

Yo PAULINA MARLENE LEÓN PAUTA, declaro ser autora del trabajo de titulación "ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE DE LA CIUDAD DE LOJA": como requisito para optar el grado de INGENIERA COMERCIAL, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la Tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 15 días del mes de marzo del 2017. Firma la autora

FIRMA:



AUTORA: Paulina Marlene León Pauta

CÉDULA: 1104612294

DIRECCIÓN: Loja, Barrio Conzacola Av. Pablo Palacio

CORREO ELECTRÓNICO: paulethleon1986@hotmail.com

CELULAR: 0998526944

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

**DIRECTOR DE TESIS:** Ing. Com. Jimmy Wilfrido Jumbo Valladolid

**MIEMBROS DE LA UNIDAD ACADÉMICA**

Ing. Patricio Cuenca Ruiz

Mg.Sc. Ney Alfredo Gallardo

Mg. Sc. Manuel Pasaca Mora

## **AGRADECIMIENTO**

En este proyecto de tesis quiero dar mis más sinceros agradecimientos en primer lugar a Dios, por haberme dado la vida y salud, ser mi guía todos estos años de mi vida, por darme la sabiduría para poder comprender las circunstancias que se me presentaron y así poder solucionarlas con fe y seguir adelante con más dedicación, y así poder cumplir una de mis metas, dejando como constancia mi profundo y sincero agradecimiento al Ing. Com. Jimmy Jumbo Valladolid en su calidad de DIRECTOR del presente trabajo de investigación, por haberme brindado sus valiosos conocimientos y compartir sus invalorable experiencias, expreso mi gratitud a las personas que conforman la EMPRESA MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE DE LA CIUDAD DE LOJA, especialmente al Gerente Dr. Pablo Renato Álvarez Atarihuana y a sus colaboradores quienes me ayudaron desinteresadamente para poder desarrollar el trabajo, además a todas las personas que contribuyeron con la realización del presente trabajo de tesis, en especial a la Universidad Nacional de Loja y a todos los docentes que me guiaron en mi carrera universitaria por sus conocimientos que día a día me supieron impartir.

**La autora**

## **DEDICATORIA**

En demostración de mi gratitud por ser el guía incondicional le dedico a **DIOS** que me ha dado la vida y fortaleza, para terminar este proyecto de tesis. A mis padres que con sus consejos y esfuerzos, enseñarme siempre a ver la vida de una manera positiva y luchar por lo que uno quiere alcanzar confiando en **Dios** que es el amigo que nunca nos falla, con todo mi amor a mi Hijo quien ha sido mi inspiración y motivación de seguir superándome para darle un futuro mejor. Y a todos quienes impartieron sus conocimientos de una manera desinteresada para cumplir uno de mis objetivos anhelados de mi vida. Por ello y para ello dedico este trabajo de tesis.

**Paulina Marlene León Pauta**

**a. TÍTULO**

“ANALISIS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA  
MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE DE LA CIUDAD DE LOJA”

## **b. RESUMEN**

La presente tesis está elaborada por conceptos y propuestas importantes que apoyará a mejorar la Gestión del Talento Humano, especialmente en el personal que requiere ya que es necesario que este recurso se encuentre preparado con el objetivo de establecer el mejoramiento y desarrollo competitivo de la empresa, por ello esta investigación está enfocada al “ANALISIS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE DE LA CIUDAD DE LOJA” y para ello se desarrolló los objetivos: Realizar un diagnóstico interno del proceso de Gestión del Talento Humano, Efectuar una evaluación del desempeño en la Empresa “ Mercantil Flores Campoverde”, Realizar la valoración de puestos de la empresa “Mercantil Flores Campoverde” de la ciudad de Loja, Realizar una propuesta del proceso de Gestión del Talento Humano para la empresa “Mercantil Flores Campoverde” de la ciudad de Loja.

En razón de ello se presenta la información a través de la aplicación de encuestas realizadas a los empleados y una entrevista al gerente de la empresa Mercantil Flores Campoverde, datos que permitieron conocer la realidad actual de la empresa.

En este proyecto se hace constar una revisión de literatura constituida mediante conceptos y contenidos relacionados con el tema, la misma que permite tener un conocimiento de la importancia del Talento Humano dentro de una empresa, y así podemos destacar que las empresas que prestan el servicio de Telecomunicaciones es importante porque permite a los clientes tener una comunicación de telefonía móvil avanzada.

En los resultados se tomó en consideración la información obtenida de las encuestas aplicadas al personal de la empresa “Mercantil Flores Campoverde” de la ciudad de Loja y de la entrevista al gerente, cuya información permitió conocer como la empresa se encuentra organizada. Las preguntas de la encuesta y de la entrevista fueron analizadas y representadas gráficamente con su respectiva interpretación.



Por último, se elaboró la propuesta en función a los objetivos planteados en la investigación.

La empresa cuenta con 13 personas que laboran y son: 1 Gerente, 1 Analista de Administración, 1 Analista Financiero, 1 Contadora, 1 Recepcionista, 1 Jefe de Ventas, 1 Ejecutivo de Ventas, 2 Vendedores, 1 Ejecutivo Afines, 1 Digitador, 1 Bodeguero, 1 Mensajero.

Según los resultados el 75% cumple sus funciones de acuerdo a su profesión y el 25% no cumple. El personal que labora el 75% tiene un nivel de instrucción superior.

De acuerdo a la experiencia que tiene el Gerente en la empresa es de 4 años.

Con respecto a los empleados que ingresaron a laborar el 42 % por amistades y familiares de igual manera; además el 83% tienen contrato fijo, un 58% manifiesta que la empresa les indica sus funciones por escrito, el 100% de los empleados reciben capacitación por parte de la empresa, el tiempo que llevan laborando la mayoría del personal en la empresa es el 33% que es más de cuatro años.

Se plantea en la discusión de los resultados una propuesta la misma que trata de mejorar la organización del talento humano en la empresa “ Mercantil Flores Campoverde” elaborando modelos de Reclutamiento, Selección, Contratación, Capacitación, y Motivación y la valoración de puestos de cada empleado de la empresa.

En las conclusiones y recomendaciones se concretó los aspectos fundamentales de la realidad investigada el mismo que está relacionado con el cumplimiento de los objetivos planteados. La bibliografía contiene las fuentes bibliográficas de donde se ha extraído la información a lo largo de la investigación realizada.

Finalmente se presenta los anexos que contiene todos los documentos que fueron de gran apoyo para la elaboración de la tesis, como formato de la encuesta aplicada al personal y la entrevista realizada al gerente de la empresa.

## **SUMMARY**

The present thesis is elaborated by important concepts and proposals that will support to improve the Human Talent Management, especially in the personnel that it requires since it is necessary that this resource is prepared with the objective of establishing the improvement and competitive development of the company, Therefore this research is focused on the ANALYSIS OF MANAGEMENT OF HUMAN TALENT IN THE MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE COMPANY OF THE CITY OF SHOP and for this the objectives were developed:

### General

Analyze the Human Talent Management of the company "Mercantil Flores Campoverde".

### Specific

- Perform an internal diagnosis of the Human Talent Management process.
  
- Carry out an evaluation of the performance in the company "Mercantil Flores Campoverde"
  
- Carry out the valuation of positions of the company "Mercantil Flores Campoverde" of the city of Loja.
  
- Make a proposal of the process of Human Talent Management for the company "Mercantil Flores Campoverde" of the city of Loja.

For this reason, the information is presented through the application of employee surveys and an interview with Mercantil Flores Campoverde

manager, data that allowed us to know the current reality of the company concerning the management of Human Talent.

In this project a literature review is made up of concepts and contents related to the subject, which allows to have a knowledge of the importance of Human Talent within a company, and thus we can highlight that the companies that provide the service Telecommunications is important because it allows customers to have advanced mobile telephony communication.

In the results, the information obtained from the surveys applied to the personnel of the company "Mercantil Flores Campoverde" of the city of Loja and the interview to the manager, whose information allowed to know how the company is organized, was taken into consideration. The questions of the survey and of the interview were analyzed and graphically represented with their respective interpretation.

Finally, the proposal was elaborated according to the objectives set out in the research.

The company has 13 people who work and are: 1 Manager, 1 Administrative Analyst, 1 Financial Analyst, 1 Accountant, 1 Receptionist, 1 Sales Manager, 1 Sales Executive, 2 Sellers, 1 Related Executive, 1 Digitizer, 1 Bodeguero, 1 Courier.

According to the results, 75% fulfill their functions according to their profession and 25% do not comply. Staff working at 75% have a higher level of education.

According to the experience the Manager has in the company is 4 years.

With regard to the employees who entered to work 42% for friends and relatives alike; In addition, 83% have a permanent contract, 58% state that the company indicates their functions in writing, 100% of the employees are trained by the company, the time they are working the majority of the staff in the company is the 33% which is more than four years.

A proposal is proposed in the discussion of the results, which seeks to improve the organization of human talent in the company "Mercantil Flores Campoverde" by developing models of Recruitment, Recruitment, Recruitment, Training, and Motivation and the valuation of positions of each employee Of the company.

In the conclusions and recommendations the fundamental aspects of the investigated reality were concretized, which is related to the fulfillment of the proposed objectives. The bibliography contains the bibliographic sources from which the information has been extracted throughout the investigation.

Finally, the annexes are presented containing all the documents that were of great support for the elaboration of the thesis project, as the format of the survey applied to the personnel and the interview made to the manager of the company.

### **c. INTRODUCCIÓN**

En el mundo actual globalizado sobre todo la sociedad se enfrenta a grandes cambios de manera muy acelerada, por ello existen fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades para el hombre y dentro de ello sus asociaciones que desarrollan sus actividades en su entorno económico-social muy competitivo, por tal razón las empresas actuales deben basar su acción estratégica en cuatro puntos fundamentales como: Comercial, Tecnológico, Financiero, y el Talento Humano como principal aporte para el crecimiento de su empresa para lograr cumplir con los objetivos empresariales los mismos que conllevaran a un Desarrollo Organizacional óptimo.

Por tal razón es importante y sobre todo se vio en la necesidad de realizar el estudio de la Gestión del Talento Humano que tiene como importancia de crecer e ir fortaleciendo para así ir mejorando cada día, donde le permita mantener la calidad de vida empresarial. Con el fin de tener claro las funciones, manuales, admisión de empleo, y la evaluación de desempeño de tal forma que le permita estar siempre a un nivel competitivo de las otras empresas de Telecomunicaciones.

El presente trabajo investigativo hace referencia a uno de los principales cambios socio-económicos que afectan a las organizaciones, como es la mala organización del Talento Humano dentro de una empresa; el propósito fundamental se radica en determinar cómo influye el desconocimiento y la inadecuada aplicación de técnicas para el manejo de personal, con ello se pretende la identificación de los principales problemas de la realidad organizacional, con el objetivo de aportar alternativas de solución que le permita un manejo eficiente y eficaz del Talento Humano para la ejecución de los objetivos hacia el logro de los fines empresariales.

El tema de la presente tesis se elaboró a través de una lluvia de ideas relacionadas con la importancia del manejo del Talento Humano el mismo que se aplicó en la empresa “Mercantil Flores Campoverde” de la ciudad de Loja. El resumen se elaboró mediante aspectos cualitativos y cuantitativos de las partes más importantes de la investigación. La introducción está estructurada a través

de un bosquejo de todo el trabajo de tesis partiendo desde el tema hasta llegar a los anexos.

La revisión de literatura contiene conceptos y categorías relacionadas con el tema como concepto de empresa, definición de talento humano, administración del personal, admisión y empleo, reclutamiento interno y externo, selección del personal, contratación, clases de contratos, inducción, manual de bienvenida, capacitación e incentivos.

En los materiales se utilizó computador, impresora, flas memory, copiadora, etc. En los métodos se utilizó el método deductivo, método inductivo, método analítico, método descriptivo, método estadístico, en las técnicas se utilizó la observación, la entrevista, la encuesta, se describe cada uno de los procedimientos que contribuyeron al desarrollo y estructura de la presente investigación. En los resultados encontramos la información obtenida de las técnicas de investigación aplicadas al Personal y Gerente que labora en la empresa "Mercantil Flores Campoverde" de la ciudad de Loja, Los resultados, consta de una entrevista al gerente y se aplicó encuestas al personal, luego se realizó la tabulación, representación gráfica e interpretación, permitiendo conocer los problemas existentes en la empresa.

La discusión se inicia con el diagnóstico y análisis de la situación actual de la empresa sobre gestión del talento humano se tomó en cuenta la información general de la empresa y caracterización del personal, a través de encuestas y entrevistas. Además un análisis y descripción de puestos para poder realizar su valoración.

La misma contiene la propuesta planteada por la autora con ejemplos prácticos donde se evaluó la gestión del talento humano en términos de proceso de admisión del personal, con el fin de adquirir el personal idóneo a través de reclutamiento interno y externo, y que existan ascensos pero que aporten al desarrollo y crecimiento de la empresa; la selección consta del siguiente proceso: solicitud de empleo, Hoja de vida, entrevista, pruebas cognitivas y psicológicas, certificados de: antecedentes penales y médico; la contratación se hizo constar el contrato apegándose a la ley, para no tener problemas de



tipo legal; la inducción consta un manual de bienvenida, además las políticas de personal, ubicación y reglamento interno de trabajo.

En las conclusiones y recomendaciones, se concretó los aspectos fundamentales de la realidad investigativa, como de las soluciones a los problemas estudiados. La bibliografía contiene la recopilación de todas las fuentes de donde se ha extraído la información sobre el tema en estudio. Finalmente se cuenta con anexos de los documentos que sirvieron de soporte para la elaboración y terminación del presente proyecto de tesis.

## **d. REVISIÓN DE LITERATURA**

### **1. Empresa**

#### **1.1. Concepto**

Es una organización o institución dedicada a actividades con fines económicos o comerciales, que interacciona con su entorno materializada una idea, de forma planificada, con el fin de satisfacer a los clientes y obtener rentabilidad para la misma así se pueda mantener en el mercado.

#### **1.2. Finalidades Económicas y Sociales de las Empresas**

- Finalidad económica externa: Que es la producción de bienes o servicios para satisfacer necesidades de la sociedad.
- Finalidad económica interna: Que es la obtención de un valor agregado para remunerar a los integrantes de la empresa.
- Finalidad social externa: Es contribuir al pleno desarrollo de la sociedad, tratando que en su desempeño económico no solamente no se vulneren los valores sociales y personales fundamentales, sino que en lo posible se promuevan.
- Finalidad social interna: Es contribuir en el seno de la empresa, al pleno desarrollo de sus integrantes, tratando de no vulnerar valores humanos fundamentales, sino también promoviéndolos. ([http. www.monografias.com.Administración y Finanzas.](http://www.monografias.com/Administración y Finanzas))

#### **1.3. Clasificación de las Empresas**

Las empresa pueden clasificarse, de acuerdo con la actividad que desarrollen en.

- Empresas del sector primario
- Empresas del sector secundario
- Empresa del sector terciario

Dentro de ellas se encuentran:

- ❖ **Industriales:** La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación de la materia o extracción de materias primas.
- ❖ **Comerciales:** Son intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compra venta de productos terminados.
- ❖ **Servicio:** Son aquellas que brindan servicio a la comunidad que a su vez se clasifican en: Transporte, Turismo, Instituciones Financieras, Servicios Públicos (energía, agua, comunicaciones), Servicios Privados (asesoría, Courier, ventas, publicidad, contable, administrativo), Educación, Finanzas, Salud.( [http:// es. Wikipedia.org./Empresa](http://es.Wikipedia.org./Empresa))

#### **1.4. Que son las empresas de Telecomunicaciones.**

Las empresas de telecomunicaciones son todas aquellas entidades que prestan servicios orientados a la contratación de líneas telefónicas, conexión a internet o a televisión de pago, como prestaciones más destacadas.

Desde este modo las empresas de telecomunicaciones se caracterizan por impulsar la comunicación a través del uso de las últimas tecnológicas aparecidas en el mercado, prestando así servicios eficientes en las distintas ramas de la telecomunicación. ([Https:// es.over-blog.com/Empresas de telecomunicaciones](https://es.over-blog.com/Empresas-de-telecomunicaciones)).

#### **1.5. Importancia de Cliente**

El éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes. Ellos son los protagonistas principales y el factor más importante que intervienen en el juego de los negocios si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una existencia muy corta. Todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa. De nada sirve que el producto o el servicio y a sean de buena calidad, a precio competitivo o esté bien presentado, sino existen compradores.

## **1.6. Misión organizacional**

Es la manifestación del plan y la eficacia de la empresa en términos de interés y del mercado. La misión define el papel de la organización dentro de la sociedad en la que se encuentra y significa su razón de ser y de existir. La misión de la distribución está definida en términos de la satisfacción de alguna necesidad del ambiente externo y no de ofrecer un simple producto o servicio.

## **1.7. Visión Organizacional**

La perspectiva organizacional o posición del negocio, se describe a aquello que la estructura desea ser en el futuro. La visión es muy ejecutante y explica porque regularmente las personas dedican la mayor parte de su tiempo al éxito de la organización. Cuanto más vinculada este la visión del negocio con los intereses de sus socios tanto más podrá la organización cumplir con sus propósitos.

## **1.8. Objetivos de la Organización**

Etapas ideales a donde se propone llegar y hacia donde se encaminan todos los esfuerzos de la organización. Con ello corresponde a la administración del Talento Humano, junto con la relaciones públicas trabajar para la consecución del objetivo social de la organización, o sea la metas de esta función deberán ser afines y no contraponerse.

Los objetivos organizacionales naturales de una empresa suelen buscar:

- Satisfacer las necesidades de bienes y servicios de la sociedad.
- Dar una utilización productiva a todos los factores de la organización.
- Aumentar el bienestar de la sociedad mediante el empleo adecuado de los recursos.
- Crear un clima en que las personas puedan satisfacer una diversidad de necesidades humanas. (Administración de recursos humanos. El capital humano en las organizaciones. Mc Graw Hill. Octava edición. Páginas 123, 138, 153.)

La empresa Mercantil Flores Campoverde, es distribuidor autorizado de Claro, cuenta con muchos años de experiencia y es líder en la región. Con su nombre comercial FC Celulares, cuenta con una gran red de distribución la misma que cubre toda la provincia de Loja ofreciendo un amplio portafolio de productos para ser comercializados.

Esta empresa conformada con un capital del 100% lojano, estuvo en el mercado aproximadamente 5 años como sub-distribuidores de otras empresas, pero, observando la gran demanda insatisfecha fruto de la falta de una empresa líder en nuestra región, nació la necesidad de formar la única compañía de distribución directa y autorizada de PORTA celular, que en lo posterior se denominaría CLARO celular.

Mercantil Flores Campoverde es una sociedad con fines comerciales, cuya idea de organización nació dentro del seno familiar, legalmente constituida el 16 de marzo del año 2005 con un capital social de \$ 400.00 y un total de cuatro socios. En la actualidad cuenta con una oficina propia en la ciudad de Loja, la cual se encuentra ubicada en la Av. Lauro Guerrero 11-86 entre Mercadillo y Azuay, existen además sub-distribuidores autorizados a nivel de la ciudad de Loja.

En la ciudad de Loja, existen algunos locales comerciales que ofrecen los productos de Claro, pero no son Distribuidores Autorizados de la Operadora. Siendo estos comercios, negocios que revenden productos ofrecidos por Distribuidores Autorizados de otras provincias.

FC CELULARES, desde el año 2005 mantiene un contrato de comisión mercantil con Conecel S.A "CLARO" quien cuenta con la concesión del espectro radioeléctrico con el estado ecuatoriano.

Actualmente la empresa Mercantil Flores Campoverde, cuenta con un capital de \$10.000 y un total de 2 socios los cuales tienen una participación social del 50% cada uno.

## **Misión y Visión de la Empresa**

### **Misión**

Proveer soluciones comunicacionales tanto de telefonía celular como de internet de banda ancha móvil, y televisión satelital, obteniendo de esta manera el posicionamiento en el mercado, de nuestra empresa y de esta forma cumplir y superar las metas propuestas.

### **Visión**

Ser los Distribuidores Líderes en el Austro Ecuatoriano.

La empresa Mercantil Flores Campoverde actualmente cuenta con 13 personas que laboran y son: 2. Socios, 1. Gerente, 1. Secretaria Recepcionista, 1. Jefe de Ventas, 3. Vendedores, 1. Digitadora, 1. Analista Financiero, 1. Contadora, 1. Mensajero, 1 Bodeguero.

### **1.9. Definición del Talento Humano**

Es el conjunto de cualidades, dones y características que posee cada ser humano los cuales las hacen diferentes, por tal motivo en la actualidad se puede decir que el talento humano es primordial y de carácter esencial en cada una de las organizaciones.

El talento individual es el conjunto de capacidades, compromisos y acciones de cada persona en la ejecución de determinada actividad, ( Alles, 2008. Pág.33).

### **1. 10.Gestión del Talento Humano**

La Gestión del Talento Humano es un área muy sensible que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adopta las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad importantes. (Chiavenato, 2007, Pág.6).

La Gestión del Talento Humano considera a las personas:



- ❖ **Como seres humanos:** Porque están dotados de personalidad propia profundamente diferentes entre sí. Tienen historias distintas y poseen conocimientos, habilidades, destrezas y capacidades indispensables para la gestión adecuada de los recursos organizacionales. Son personas y no meros recursos de organización.
  
- ❖ **Como activadores inteligentes de los recursos organizacionales.** Son los elementos impulsores de la organización, capaces de dotarla de inteligencia, talento y aprendizajes indispensables en su constante renovación y competitividad en un mundo de cambios y desafíos. Las personas son fuente de impulso propio que dinamiza la organización y no agentes pasivos, inertes y estáticos.
  
- ❖ **Como socios de la organización:** Porque son capaces de conducirla a la excelencia y al éxito. Como socios, las personas 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. En la medida en que el retorno sea gratificante y sostenido, la tendencia será mantener o aumentar la inversión. De ahí la reciprocidad de la interacción de personas y organizaciones. Las personas son socias activas de la organización y no meros sujetos pasivos. ( Eslava, 2011.pag.56)

## **2. Administración del Personal**

### **2.1. Concepto.**

Es la especialidad mediante la cual se ejercita el proceso de ayudar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una a calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades y las de su organización.

## 2.2. Objetivos de la Administración del Personal

Los objetivos fundamentales de la administración del personal son cuatro: sociales, corporativos, funcionales, y personales.

- **Los objetivos sociales:** Tratar al personal bajo ciertos principios éticos y socialmente responsables es decir no usar políticas discriminatorias por razones de sexo, raza, religión, grupo cultura u otros.
- **Los objetivos corporativos:** Reconocer que su actividad no es un fin en sí mismo es solo un instrumento para que la organización alcance sus objetivos y metas.
- **Los objetivos funcionales:** Mantener la contribución de los recursos humanos en un nivel adecuado o para las necesidades de la organización.
- **Los objetivos personales:** La administración de personal es un poderoso medio para permitir a cada integrante lograr sus objetivos personales en la medida que son compatibles y coincidan con los de la organización. ( Avaro, 2006. Pág. 68).

## 2.3. Admisión y Empleo

### 2.3.1. Concepto y Objetivos de la función de Admisión y Empleo

Constituye una de las primeras funciones, que consiste en buscar y escoger los mejores candidatos, y los recomienda para ocupar los puestos de trabajo concordantes con el perfil del puesto o cargo. Esta función tiene como misión obtener el mejor colaborador para la vacante existente, calificando sus aptitudes y actitudes para el puesto, como también la potencialidad y adaptabilidad para su desarrollo en la empresa; específicamente consiste en el reclutamiento, selección, contratación e introducción del nuevo colaborador más idóneo.

Es indiscutible la importancia que para una institución tiene el contar con las personas adecuadas, en los puestos precisos. Lo esencial es contar con recursos humanos de calidad, ya que el activo más importante de las organizaciones está constituido por las personas que las forman. Esta función

específicamente consiste en buscar “Hombre adecuado para el puesto adecuado”.

## **2.4. Procesos fases del Proceso de Admisión y Empleo.**

### **2.4.1. Reclutamiento**

El reclutamiento del personal es un conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la empresa. (Chiavenato, 2007.Pág.90)

Existen Varios tipos de reclutamiento entre ellos:

- Reclutamiento Interno
- Reclutamiento Externo

### **2.4.2. Reclutamiento Interno**

Este se da al presentarse determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos o transferidos a otras actividades más complejas. ( Chiavenato, 2007. Pág. 95)

El reclutamiento interno se basa en datos como:

- ✓ Resultados de evaluación de desempeño
- ✓ Análisis y descripción del cargo actual y del futuro
- ✓ Planes de carrera
- ✓ Condiciones de ascenso del candidato

### **2.4.3. Reclutamiento Externo**

Esta técnica se enfoca en un gran despliegue de candidatos dispersos en el mercado de recursos humanos.

El reclutamiento externo utiliza diversas técnicas para influir en los candidatos y motivarlos, pues se trata de escoger el candidato donde quiera que se encuentre y atraerlo a la organización. (Chiavenato, 2007. Pág.96).

## **2.5. Técnicas de Reclutamiento Externo**

**Las principales técnicas de reclutamiento externo utilizados por las organizaciones son:**

- ✓ Archivo conformado por candidatos que se presentan de manera espontánea o proveniente de otros reclutamientos.
- ✓ Candidatos referidos por trabajadores de la misma empresa.
- ✓ Carteles o avisos en las puertas de la empresa.
- ✓ Contactos con escuelas, universidades y asociaciones gremiales.
- ✓ Agencias de reclutamiento estas pueden ser por el gobierno y municipio y Agencias particulares.
- ✓ Avisos en periódicos o revistas especializadas.
- ✓ Reclutamiento virtual actualmente existen páginas web especializadas en reclutamiento en línea. ( Chiavenato, 2007.Pag.98)

## **2.6. Selección del Personal**

La selección de Talento Humano se define como la selección del individuo idóneo para el cargo adecuado, o en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos inscritos a los más apropiados, para ocupar los cargos existentes de la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y rendimiento del personal.

El objetivo específico de la selección es escoger y clasificar los candidatos más adecuados para satisfacer las necesidades de la empresa. (Chiavenato, 2007.Pág.98)

Las técnicas que se puede utilizar para la selección de personas son:

- Hoja de Solicitud: La hoja de solicitud es un formato impreso a través del cual un candidato proporciona información personal a una empresa, con el propósito de que sea considerado en el proceso selectivo establecido y para que la organización cuente con una fuente objetiva que permita tomar una decisión acertado con respecto a eliminar o aceptar al aspirante.

- Entrevista de Selección: Es una comunicación formalizada de interacción por medio del lenguaje, generalmente entre dos personas (entrevistado y entrevistador), donde se produce un intercambio de información a través de preguntas, demostraciones, simulaciones o cualquier técnica que permita categorizar y evaluar la idoneidad de un candidato para un puesto de trabajo. Las entrevistas de selección pueden ser dirigidas y abiertas.
  - Entrevistas Dirigidas: El entrevistador/a dirige la conversación basándose en un guion de preguntas. Semejante a un interrogatorio. El entrevistado debe contestar concretamente a cada cuestión y de esta manera se determinará si el candidato es el idóneo para ocupar el puesto vacante.
  - Entrevistas Abiertas o Libres. El entrevistador/a hace pocas preguntas y muy generales. Se necesita mucha fluidez verbal, organizar mentalmente los temas y las respuestas, no caer en contradicciones, a pesar de la cordialidad que se desprende en la misma, se debe tener presente que sigue siendo una entrevista.
- Pruebas de conocimiento o de capacidad: tiene como objetivo evaluar el grado de nociones, conocimientos y habilidades adquiridos mediante el estudio, la práctica o el ejercicio.

Según la manera como las pruebas se aplique, pueden ser:

- Orales: preguntas y respuestas verbales;
  - Escritas: preguntas y respuestas escritas.
  - En cuanto al área de conocimiento, las pruebas pueden ser: generales (cuando tienen que ver con nociones de cultura o conocimientos generales), y específicos (cuando indagan conocimientos técnicos directamente relacionados con el cargo en referencia).
  - En cuanto a la manera como se elaboran: Tradicionales ( disertativo, expositivo); Objetivas ( mediante pruebas objetivas o Mixtas).
- Pruebas Psicométricas: Se basan en el análisis de muestras del comportamiento humano, sometándose a examen bajo condiciones

normales, verificando la aptitud, para intentar generalizar y pronosticar como se manifestará ese comportamiento en determinada forma de trabajo. La prueba psicométrica es una medida objetiva y estandarizada de una muestra de comportamiento.

- Pruebas de personalidad: Pretenden analizar los diversos rasgos determinados por el carácter (rasgos adquiridos) y por el temperamento (rasgos innatos).
- Técnicas de simulación: El aspirante es sometido a una situación de simulación de algún acontecimiento generalmente relacionado con el futuro papel que desempeñara en la empresa, suministrando una expectativa más realista acerca de su comportamiento futuro en el cargo. Entre estas técnicas tenemos:
  - ✚ Psicodrama: Es un método de diagnóstico como de tratamiento, pone al aspirante sobre un escenario, donde puede resolver sus problemas y mejorar la comprensión de las situaciones y los puntos de vista de otras personas y de nuestra imagen o acción sobre ellas.
  - ✚ Dramatización: También conocida como socio-drama o simulación, esta técnica consiste en reproducir una situación o problema real. Los participantes deberán representar varios papeles siguiendo instrucciones precisas en un determinado tiempo. La interacción entre los diferentes actores tiene como objetivo encontrar, sobre la marcha, una solución aceptada por las diferentes partes. (Chiavenato,2007,pág.120)

## **2.7. Recepción preliminar de solicitudes**

### **Empleados y Empresas**

El proceso de selección se realiza en dos sentidos: la organización elige a sus empleados y los empleados potenciales eligen entre varias empresa. La selección se inicia con una cita entre el candidato y la oficina de personal o con la petición de una solicitud de empleo.



Es frecuente que se presenten solicitudes “espontaneas” que decidan solicitar personalmente un empleo. Durante esta entrevista preliminar, puede iniciarse el proceso de obtener información sobre el candidato, así como una evaluación preliminar e informal. El candidato entrega a continuación una solicitud formal de trabajo (proporcionada durante la entrevista preliminar).

## **2.8. Pruebas de Idoneidad**

### Procedimiento

Las pruebas de idoneidad son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y los requerimientos del puesto, los puestos de nivel gerencial son con frecuencia demasiado complejos y es difícil medir la idoneidad de los aspirantes.

## **2.9. Entrevista de selección**

La entrevista de selección consiste en una plática formal y en profundidad, conducida para evaluar la idoneidad para el puesto que tenga el solicitante. El entrevistador se fija como objeto responder a dos preguntas generales: ¿Puede el candidato desempeñar el puesto? ¿Cómo se compara con respecto a otras personas que han solicitado el puesto?

Las entrevistas de selección constituyen la técnica más ampliamente utilizada; su uso es universal entre las compañías latinoamericanas.

Las entrevistas permiten la comunicación en dos sentidos: los entrevistados obtienen información sobre el solicitante la obtiene sobre la organización.

( <http://www.monografias.com/trabajos/gestiondeltalentohumano>).

## **3. Contratación**

Es formalizar con apego a la ley futura la relación del trabajo para garantizar los intereses, derechos, tanto del trabajador como la empresa.

Cuando ya se aceptaron las partes es necesario integrar su expediente de trabajo.

La contratación se llevara a cabo entre la organización y el trabajador, la duración del contrato será por tiempo indefinido o determinado.

El contrato deberá ser firmado por el director general, el responsable directo y el trabajador, la contratación general la afiliación al IESS.

### 3.1. Clases de Contratos

- ✚ **Contrato individual:** Es aquel en virtud del cual un sujeto se obliga a prestar a otro un trabajo personal subordinado, cualquiera que sea su forma de denominación mediante el pago de un salario.
- ✚ **Contrato colectivo:** Es un convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de patronos, con el objeto de prestar un trabajo en uno o más establecimientos.
- ✚ **Contrato a prueba:** Es aquel en el cual las partes no se comprometen definitivamente la una con la otra, sino que deciden permanecer en libertad mientras analizan las conveniencias de lado y lado. Dura 90 días ( 3 meses)

El trabajador o empleado debe ser notificado con 8 o 15 días de anticipación rectificándole en el puesto o agradeciéndole sus servicios sino se hiciera esta pasaría directamente a seguir el contrato de trabajo.

- ✚ **Contrato de Trabajo:** Es una convención por la cual el empleador y el trabajador se obligan recíprocamente, este a prestar servicios personales bajo dependencia y subordinación del primero y aquel a pagar por estos servicios una remuneración determinada. De esa forma el Código del Trabajo define que es contrato que firmamos al incorporarnos a nuestra respectiva fuente laboral.

El Contrato de Trabajo debe quedar firmado por ambas partes a más tardar dentro de los primeros quince días de incorporado el trabajador. No siempre es así muchas veces pasa un mes o dos y el contrato no se firma, lo cual podrá ser denunciado ante la Inspección del Trabajo.

( <http://.nodo50.org/sindpitagoras/EL-CT.htm> 13)

### 3.2. Nombramiento

Es la formalización legal que se le da a un empleado o trabajador cuando se ha comprobado su desempeño, habilidades, conocimientos en el puesto o cargo que se ha desempeñado con eficiencia y eficacia.

### 3.3. Remuneraciones

Se entiende por remuneración las contraprestaciones en dinero y las adicionales en especies evaluables en dinero que percibe el trabajador del empleador por causa del Contrato de Trabajo

### 3.4. Sistema de Pagos al personal

- **Elaboración de nóminas:** Es un documento interno al que obliga la ley del IESS y la del SRI, En esta nomina se anotan a todos los trabajadores de la empresa en forma progresiva, se registra su número de afiliación al IESS, NO de días trabajados, salario unificado etc.
- **Registro y control de asistencias:** Se realizan para llevar un mejor control para el pago de sueldos y salarios al momento de elaboración de nóminas.
- **Pagos extraordinarios:** Los que recibe el trabajador como horas extras, incentivo por asistencia, pagos doble laboral en día festivo, prima dominical, etc.
- **Deducciones:** Las que se le descuentan al trabajador de su salario como IESS, pago por préstamos, seguros de vida, cuota sindical, inasistencia a cambio de un beneficio.
- **Seguridad Social (Cuotas al IESS):** Es la cuota de seguridad social pagada por los patrones para los trabajadores.
- **Gastos de Previsión Social:** Aquí las prestaciones se destinan a jubilaciones, fallecimientos, invalidez, servicios médicos hospitalarios, subsidios por incapacidad, becas educacionales para los trabajadores o sus hijos y fondos de ahorro. ( Chiavenato, 2002, pág.186)

### **3.5. Objetivos y desafíos de la selección de personal**

Tres elementos esenciales:

Los departamentos de personal emplean el proceso de selección para proceder a la contratación de nuevo personal. La información que brinda el análisis de puesto proporciona la descripción de las tareas, las especificaciones humanas y los niveles de desempeño que requiere cada puesto; los planes de recursos humanos a corto y largo plazo, que permiten conocer las vacantes futuras con cierta precisión, y permiten asimismo conducir el proceso de selección en forma lógica y ordenada, y finalmente, los candidatos que son esenciales para disponer de un grupo de personas entre las cuales se puede escoger. (<http://talentohumanosena.galeon.com>).

### **4. Inducción**

Es informar a todos los nuevos elementos, estableciendo planes y programas, con el objetivo de acelerar la integración del individuo en el menor tiempo posible al puesto, al jefe y la organización. En el cual el nuevo trabajador debe conocer todo lo referente a la empresa, la inducción en el departamento del personal, inducción en el puesto, ayudas y técnicas. (<http://inducciónrrhh.blogspot.com/16>)

#### **Objetivo**

Es informar al respecto a todos los nuevos elementos, estableciendo planes y programas, con el objetivo de acelerar la integración del individuo en el menor tiempo posible al puesto, al jefe y a la organización en general.

#### **Importancia**

Es importante para el nuevo trabajador ya que al momento de incorporarse a una organización, este se va a contratar inmerso en un medio de normas, políticas y costumbres extrañas para él. El desconocimiento de ello puede afectar en forma negativa a su eficiencia, así como a su satisfacción.

#### 4.1. Manual De Bienvenida

La magnitud y la formalidad de inducción están determinadas por el tipo de organizaciones de que se trate y por las actividades que realice, sin embargo la mayoría de los planes contienen información sobre la organización, políticas, condiciones de contratación, plan de beneficios para el empleado. Todo esto deberá estar contenido en el manual de bienvenida, entregado a cada nuevo trabajador.

- **Contenido del manual de bienvenida:**

- ✚ Historia de la organización.
- ✚ Sus Objetivos.
- ✚ Horarios y días de pago.
- ✚ Artículos que produce y servicios que presta Estructura de la organización.
- ✚ Políticas del personal
- ✚ Prestaciones.
- ✚ Ubicación de servicios.
- ✚ Reglamento interno de trabajo.
- ✚ Pequeño plano de las instalaciones.
- ✚ Información general que pueda representar interés para el trabajador.

(Chiavenato, 2002, pág. 196)

#### 4.2. Reglamento Interno de Trabajo

Es un instrumento de origen jurídico que constituye una gran ayuda para el departamento de administración de recursos humanos, puesto que tiene las disposiciones que obligan tanto a los trabajadores como a los patrones y tienden a normar el desarrollo de los trabajadores dentro de la organización.

- ❖ **Contenido del reglamento interno de trabajo:**

- Horas de entrada y salida.
- Lugar y momento que deberá comenzar y terminar la jornada.
- Días y horas hacer limpieza a máquinas y equipo de trabajo.

- Días y lugares de pago.
- Normas para el uso de asientos.
- Normas para prevenir riesgos de trabajo.
- Tiempo y forma en que deberán someterse a exámenes médicos previos y periódicos.
- Permisos y licencias.
- Disposiciones disciplinas y procedimientos. ( Chiavenato, 2007, pág. 190)

## **5. Capacitación**

Capacitación o desarrollo del personal, es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal. Concretamente la capacitación busca perfeccionar al colaborador en su puesto de trabajo en función de las necesidades de la empresa, en un proceso estructurado con metas bien definidas.

La capacitación es una herramienta fundamental para la Administración de Recursos Humanos, que ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajo de la empresa, permitiendo a su vez que la misma se adapte a las nuevas circunstancias que se presentan tanto dentro como fuera de la organización.

Proporciona a los empleados la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimientos y habilidades que aumentan sus competencias para desempeñarse con éxito en su puesto. De esta manera resulta ser una importante herramienta motivadora. (SILECIO, Alfonso. CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL”, México

### **5.1. Valuación De Puestos**

La valuación de puestos es un sistema técnico que nos ayudan a definir la situación de nuestros puestos, en cuanto a su valor o importancia dentro de la empresa. Para poder llevar a cabo la valuación, se necesita llevar a cabo el análisis de puesto.

El puesto como criterio básico de remuneración, indica que hay que asignarle valor, sin restarle importancia a al mérito, incentivos, mercado laboral, impuestos establecidos por la ley y en convenciones colectiva. (Chiavenato, Idalberto/ 1995/ México

## **5.2. Rotación Del Personal**

### **5.2.1. Concepto**

El termino rotación de recursos humanos se utiliza para definir la fluctuación del personal entre una organización y su ambiente, esto significa que el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se define el volumen de personas que ingresan en la organización y el que sale de ella.

### **5.2.2. Causas de Rotación del Personal.**

La rotación del personal en las diferentes empresas se da por las siguientes causas:

- **Jubilación:** Por haber alcanzado cierta edad y se desea dejar de trabajar. El empleado será acreedor a un reconocimiento público por parte de la empresa. Además deberá cubrir los requisitos de jubilación señalados por la ley. En tiempo y forma que hayan convenido la empresa y el trabajador.
- **Renuncia:** Se da porque voluntariamente el trabajador sale de la empresa y este a su vez puede solicitar documento o carta de recomendación de la misma.
- **Terminación de Contrato:** Cuando por mutuo acuerdo se firma un contrato por tiempo determinado, por muerte del trabajador o incapacidad física, por muerte del patrón etc.
- **Rescisión de Contrato:** Cuando el empleado ha incurrido en causa de rescisión, cuando la empresa comete acto causante.
- **Despido:** Para la integración de la documentación que avala el despido, se tendrá en cuenta un informe detallado de los sucesos que originaron el despido, firmado por el jefe inmediato y dos testigos. ([http:// www. Monografías. Com/ trabajos42/ reclutamiento- selección](http://www.Monografías.Com/trabajos42/reclutamiento-selección))

### 5.3. Incentivos

Los sistemas de incentivos son las maneras de recompensar a las personas de su manera de trabajar esto mediante sueldo, reconocimientos, bonos etc.

#### 5.3.1. Sistemas de Incentivos

- ✚ **Bonos:** Son incentivos pagados a los empleados por haber excedido determinado nivel de producción.
- ✚ **Comisiones:** En los puestos de ventas el vendedor puede recibir un porcentaje del precio de venta fijado a cada uno de los artículos de venta.
- ✚ **Curvas de Madures:** Un empleado con calificación profesional alcanza un nivel máximo de desarrollo y de pago, suele encontrar que solo un ascenso o una posición directiva es el cambio para continuar progresando.
- ✚ **Aumento por Méritos:** Los incrementos por méritos constituyen aumentos en el nivel de la compensación, concedidos a cada persona de acuerdo con una evaluación de su desempeño.
- ✚ **Compensaciones por conocimientos especializados:** Constituye un estímulo al empleado para reconocer el esfuerzo desempeñado en su trabajo dentro de la empresa.
- ✚ **Incentivos a Ejecutivos:** Constituyen incentivos a los altos ejecutivos por el trabajo realizado en la empresa.
- ✚ **Propiedad de los Empleados:** Consiste que las compañías incluyen planes de opción de compra de acciones, que permitan a los empleados adquirir acciones de la empresa. ([http:// www. Monografías .com/ trabajos 34/ motivación – personal](http://www.Monografías.com/trabajos34/motivación-personal) )



## e. MATERIALES Y MÉTODOS

Para el desarrollo de este trabajo de investigación se detalla los materiales que fueron de gran apoyo para la elaboración los cuales detallamos los siguientes:

### 1. MATERIALES:

Los recursos materiales que se utilizó para el trabajo investigativo, son los siguientes:

#### 1.1 Suministros de Oficina

- ✚ Cuaderno de apuntes
- ✚ Esferos
- ✚ Hojas de papel bond
- ✚ Corrector
- ✚ Carpetas
- ✚ Regla
- ✚ Grapas
- ✚ Copias

#### 1.2 Equipos de oficina

- ✚ Computador
- ✚ Impresora
- ✚ Flas Memory
- ✚ Copiadora
- ✚ Cámara de fotos
- ✚ Grapadora
- ✚ Perforadora

## 2. MÉTODOS

Para el desarrollo del presente proyecto se utilizó los siguientes métodos y técnicas que se describen a continuación.

- ✚ **Método Deductivo:** El método deductivo se refiere a aquel método donde se va de lo general a lo específico.

Con la ayuda de este método se recopiló la información en forma general, para luego llegar al lugar, donde se realizó el presente trabajo investigativo. Este método permitió conocer cómo se encuentra organizada la empresa y plantear alternativas de solución para un buen manejo en el desarrollo del Talento Humano en la empresa Mercantil Flores Campoverde de la ciudad de Loja.

✚ **Método Inductivo:** La inducción va de lo particular a lo general. Empleamos el método inductivo cuando de la observación de los hechos particulares obtenemos proposiciones generales, o sea, es aquel que establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular.

Con la aplicación de este método me ayudo analizar su vida empresarial y cada uno de los puestos que posee la empresa y conocer las funciones que desempeñan cada uno de ellos en la empresa "Mercantil Flores Campoverde" así permitiendo un buen manejo del personal.

✚ **Método Analítico:** Es aquel Método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos.

Este método lo utilice para conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede explicar, hacer analogías comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

✚ **Método Descriptivo:** Este se utiliza para recoger, analizar, resumir presentar, generalizar, los resultados de las observaciones. Este método implica la recopilación y presentación sistemática de datos para dar una idea clara de una determinada situación.

Me ayudo a describir y analizar cada uno de los puestos de trabajo que la empresa Posee.

- ✚ **Método Estadístico:** Este método busca de forma precisa y exacta, la elaboración desarrollo y la organización de todos y cada uno de los datos numéricos de un problema, cuyo fin principal sea entender e interpretar algo relacionado con la estadística. Del mismo modo, el resultado deberá ser analizado para que a partir de este método se genere una tabla o esquema de los datos arrojados.  
Este método lo emplee para establecer los resultados y analizar la tabulación de datos que obtendré en el transcurso de la investigación.

## 2.1. Técnicas

En lo referente a las técnicas de investigación, se utilizó, las siguientes técnicas:

- ✚ **La Observación:** La observación científica tiene la capacidad de describir y explicar el comportamiento, al haber obtenido datos adecuados y fiables correspondientes a conductas evento y/o situaciones perfectamente identificadas e insertar en un contexto teórico. Mediante esta técnica se descubrió los sucesos que ocurren actualmente en el entorno donde se pudo detectar cuáles son los problemas que se presentan y cuál es su organización de manejo del Talento Humano.
- ✚ **La Entrevista:** Es un acto comunicativo que se establece entre dos personas y que tiene una estructura particular organizada a través de la formulación de preguntas y respuestas.  
La entrevista se la realizó al gerente de la empresa “ MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE de la ciudad de Loja” con el objeto de conocer cuáles son los principales problemas que tiene la empresa principalmente en lo que respecta a la gestión del Talento Humano como se manejan cada uno de los recursos que posee la misma.
- ✚ **Encuesta:** Una encuesta es un estudio en el cual el investigador obtiene los datos a partir de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto de la población

estadística en estudio, formada a menudo de personas, empresa o entes institucionales, con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos. Se aplicó al personal de la empresa que son 12 empleados para recopilar datos reales y oficiales de la empresa y así conocer como está organizada y plantear alternativas de solución.

## 2.2. Población y Muestra

Para el presente Trabajo Investigativo se tomó como referencia el tamaño de la muestra al personal que labora en la empresa “Mercantil Flores Campoverde” de la Ciudad de Loja, es por ello que para la presente investigación se trabaja con una muestra de 13 personas que laboran en la empresa en estudio.

### NOMINA DE EMPLEADOS DE “MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE”

N°	NOMBRE	CARGO
1.	Álvarez Atarihuana Pablo	Gerente
2.	Flores Campoverde Raúl	Analista de Administración
3.	Flores Ximena del Cisne	Analista Financiera
4.	Zabaleta Carmen	Contadora
5.	Ordoñez Briggette Daniela	Secretaria- Recepcionista
6.	Flores Campoverde Diego	Ejecutivo Afines
7.	Flores Luis Eduardo	Jefe de Ventas/Post Venta
8.	Valdivieso Gonzales Brenda	Ejecutiva de Ventas
9.	Tul Richard Patricio	Vendedor
10.	Montaño Capa Patricia	Vendedor
11.	García María Jhullyana	Digitador
12.	Cabrera Elvis Javier	Mensajero
13.	Sotomayor José Eduardo	Bodeguero

### **2.3 Investigación Bibliográfica**

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo se acudió a libros, documentos, folletos e internet, para fundamentar y obtener un profundo conocimiento bibliográfico en relación al tema de investigación.

### **2.4 Procedimiento**

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo se aplicó la entrevista al Gerente y las encuestas al personal que laboran en la empresa Mercantil Flores Campoverde de la ciudad de Loja, el mismo que sirvió para realizar el diagnóstico situacional y al mismo tiempo para detectar los múltiples problemas que se está presentando a lo interno y externo de la organización; además servirá para elaborar la misión, visión y estructura de la organización.

Para realizar el diagnóstico y análisis de la situación de la Empresa Mercantil Flores Campoverde de la ciudad de Loja sobre la gestión de talento humano se elaboró tomando en cuenta la información que proporcionó la empresa y caracterización del personal de la empresa, a través de encuestas y entrevista, también se realizó una descripción y análisis para detectar las fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas que tienen toda la empresa en conjunto, además se hizo un inventario del nivel académico y la capacitación que han tenido el personal de la empresa. De igual manera se realizó un análisis y valoración de los puestos, el cual permitió conocer cómo se encuentra la empresa actualmente, y al mismo tiempo nos ayudó a identificar el cargo de cada uno del personal y así poder realizar la evaluación de puestos.

También se evaluó la gestión del talento humano en términos de proceso de admisión del personal, con la finalidad de adquirir el personal idóneo, para realizar la actividades de la empresa, además sirvió para que los individuos se incorporen a sus labores, se lo hizo a través del reclutamiento interno y externo, para la selección se hizo constar el siguiente proceso: solicitud de empleo, hoja de vida, entrevista, pruebas cognoscitivas y psicológicas, certificado de antecedentes penales y por último los certificados médicos: para la contratación se hizo constar los contratos con el fin de apegarse a la ley, y no tener problemas de tipo legal con el personal que labora en la empresa;

para la inducción se elaboró el manual de bienvenida, el mismo que permitió dar a conocer a las personas que recién entran a laborar en la empresa y constará: carta de bienvenida, historia de la empresa, misión, visión, objetivos, horarios y días de pago, políticas de personal, ubicación de la empresa y por último el reglamento interno de trabajo.

Se realizó un diagnóstico de necesidades de capacitación para elaborar un plan de capacitación, con el fin de que cada persona ocupe su cargo, también sirvió para que el personal que laboran en la empresa adquieran conocimientos teóricos, técnicos y prácticos, de esa forma puedan desempeñar bien en sus funciones y así pueda ser competitivos con los cambios que le exigen la globalización.

Así mismo se realizó la valuación de puestos por puntos para la empresa el cual se tomó los parámetros de: educación, experiencia, responsabilidad y condiciones de trabajo que tiene cada puesto de trabajo para conocer la equidad de sueldos y salarios, y las funciones que ejecutan estén acorde.

Además se realizó una evaluación de desempeño al personal que laboran en la empresa Mercantil Flores Campoverde de la ciudad de Loja.

Por último se elaboró la propuesta en función a los objetivos planteados en la investigación

## **f. RESULTADOS**

### **1. Antecedentes de la Empresa**

La empresa Mercantil Flores Campoverde, es distribuidor autorizado de Claro, cuenta con muchos años de experiencia y es líder en la región. Con su nombre comercial FC Celulares, cuenta con una gran red de distribución la misma que cubre toda la provincia de Loja ofreciendo un amplio portafolio de productos para ser comercializados.

Esta empresa conformada con un capital del 100% lojano, estuvo en el mercado aproximadamente 5 años como sub-distribuidores de otras empresas, pero, observando la gran demanda insatisfecha fruto de la falta de una empresa líder en nuestra región, nació la necesidad de formar la única compañía de distribución directa y autorizada de PORTA celular, que en lo posterior se denominaría CLARO celular.

Mercantil Flores Campoverde es una sociedad con fines comerciales, cuya idea de organización nació dentro del seno familiar, legalmente constituida el 16 de marzo del año 2005 con un capital social de \$ 400.00 y un total de cuatro socios. En la actualidad cuenta con una oficina propia en la ciudad de Loja, la cual se encuentra ubicada en la Av. Lauro Guerrero 11-86 entre Mercadillo y Azuay, existen además sub-distribuidores autorizados a nivel de la ciudad de Loja.

En la ciudad de Loja, existen algunos locales comerciales que ofrecen los productos de Claro, pero no son Distribuidores Autorizados de la Operadora. Siendo estos comercios, negocios que revenden productos ofrecidos por Distribuidores Autorizados de otras provincias.

FC CELULARES, desde el año 2005 mantiene un contrato de comisión mercantil con Conecel S.A "CLARO" quien cuenta con la concesión del espectro radioeléctrico con el estado ecuatoriano.

Actualmente la empresa Mercantil Flores Campoverde, cuenta con un capital de \$10.000 y un total de 2 socios los cuales tienen una participación social del 50% cada uno.

## **Misión y Visión de la Empresa**

### **Misión**

Proveer soluciones comunicacionales tanto de telefonía celular como de internet de banda ancha móvil, y televisión satelital, obteniendo de esta manera el posicionamiento en el mercado, de nuestra empresa y de esta forma cumplir y superar las metas propuestas.

### **Visión**

Ser los Distribuidores Líderes en el Austro Ecuatoriano.

## **1.2. Resultados de la Entrevista**

### **1.3. ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE DE LA CIUDAD DE LOJA.**

#### **1. ¿Cuál es el nivel de formación académica que usted posee?**

El gerente supo manifestar que el nivel de formación académica que posee es superior

#### **2. ¿Qué tiempo lleva usted como Gerente de Mercantil Flores Campoverde?**

El gerente expresó que tiene 4 años en el cargo como gerente

#### **3. ¿La empresa cuenta con una misión, visión, y objetivos enúncielos?**

**Misión:** Proveer soluciones comunicacionales tanto de telefonía celular como de internet de banda ancha móvil, y televisión satelital, obteniendo de esta manera el posicionamiento en el mercado, de nuestra empresa y de esta forma cumplir y superar las metas propuestas El gerente dijo que, si tiene bien definida la misión, visión los mismos que se detalla a continuación:

**Visión:** Ser los Distribuidores Líderes en el Austro Ecuatoriano

La empresa actualmente no cuenta con objetivos organizacionales



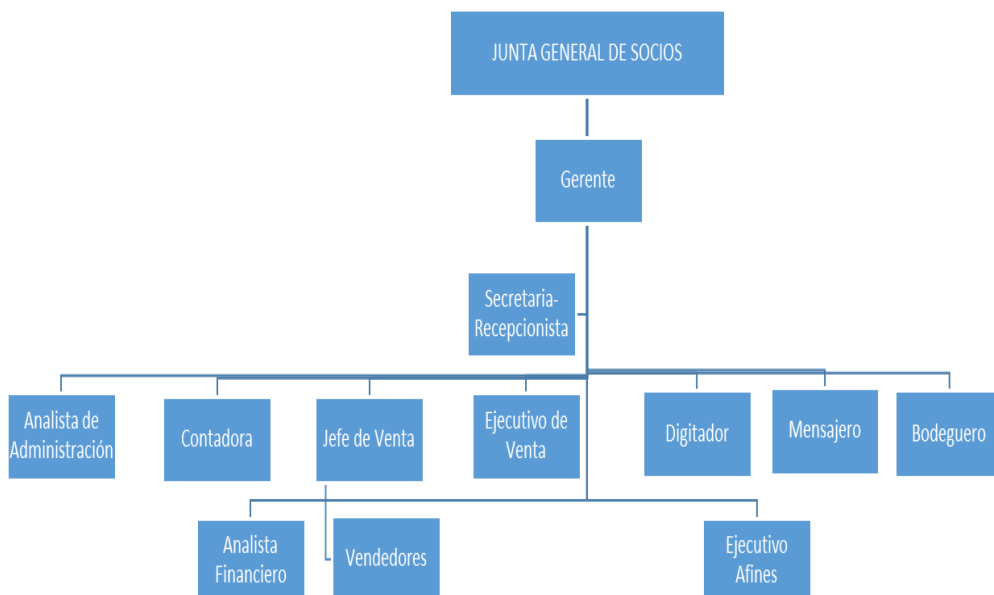
#### 4. ¿La empresa cuenta con políticas? ¿Enúncielo?

El gerente comentó las políticas que se maneja dentro de la empresa es la de controlar, planificar actividades organizadas en cada uno de los puestos de trabajo, siempre se rige al reglamento interno, que obliga y facultad como es el de llevar correctamente el uniforme de trabajo, cumplir con sus obligaciones en las tareas encomendadas y cumplir con su horario de trabajo.

#### 5. ¿La empresa cuenta con estrategias? ¿Cuáles son?

Las estrategias que se aplican dentro de la empresa son: mantener o mejorar los precios relativos en el mercado, dar una buena atención y asesoramiento oportuno a los clientes, contar con el personal adecuado para que así brinde una buena atención, muy buena y fluida comunicación dentro de los que conformamos la empresa.

#### 6. ¿La empresa cuenta con una estructura organizativa? ¿describala?



**7. ¿La empresa cuenta con manual de bienvenida?**

El gerente supo manifestar que no cuenta con ningún tipo de manual de bienvenida.

**8. ¿La empresa cuenta con manuales de funciones?**

El gerente manifestó que en la empresa no cuentan con manual de funciones que ayude a los empleados a realizar su trabajo, sino que lo hace todos los días de forma verbal y ellos ya saben cuál es su trabajo que a cada uno le corresponde.

**9. ¿La empresa cuenta con un manual de procesos?**

El gerente dijo que no cuenta con ningún manual de procesos.

**10. ¿Con cuántos empleados cuenta la empresa en la actualidad?**

El gerente manifestó que en la empresa son 12 personas, y con el gerente son 13 y están distribuidos en 5 departamentos para un mejor desarrollo en cada uno de sus funciones.

**11. ¿En la empresa como hacen para determinar las necesidades del personal?**

El gerente manifestó que se determina a través del cumplimiento de las actividades, también al momento de desempeñarse en sus puestos de trabajo y que siempre se encaminan al inmediato superior apenas se sepa de alguna necesidad.

**12. ¿Las personas que trabajan actualmente en la empresa como fue el proceso de reclutamiento?**

El gerente manifestó que en la empresa se realiza reclutamiento interno esto se lo hace porque siempre queremos contar con personas de confianza y mucho mejor si son familiares de la empresa.

**13. ¿Usted Cómo selecciono al personal que trabaja actualmente en la Empresa?**

El gerente manifestó que para efectuar la selección de personal, lo hace escogiendo las carpetas que tenga mayor capacidad para desempeñar el cargo, luego aplica la entrevista directa y lo hace personalmente.

**14. ¿Cuáles es el proceso a seguir en la Empresa al momento de la selección del Personal?**

El gerente dijo que con las personas que contrata la empresa externamente se solicita una carpeta completa en donde se verifica todos sus datos personales y se llama a referencias laborales y personales para ver si la información que se encuentra en la hoja de vida es verídica, se revisa si tiene antecedentes, experiencia y se habla sobre las funciones que va a realizar, el sueldo que la empresa va a cancelar por sus servicios, horarios y todas las políticas que tiene la empresa.

**15. ¿Qué tipos de contratos usted otorga a sus empleados?**

El gerente manifestó que en lo referente a los contratos los elabora en forma escrita, y se ajustan bajo al código de trabajo, y son contrato a tiempo fijo que lo renovamos cada año, además los empleados cuentan con todos los beneficios de ley para la seguridad de la empresa como la del empleado.

**16. ¿Cuáles son las prestaciones sociales otorgadas a los empleados?**

El gerente se expresó que las prestaciones sociales otorgadas a los empleados, son todos los beneficios de ley como es el seguro social, décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo, utilidades y todo dentro del código de trabajo.

**17. ¿Realiza usted la inducción del personal de la Empresa? ¿De qué manera?**

El gerente manifestó que si realiza la inducción habla con el personal directamente sobre todo con las personas que entran a trabajar por primera

vez, simplemente al llegar un nuevo empleado se lo ubica directamente en su puesto de trabajo.

**18. ¿Cómo Gerente da a conocer las instalaciones a los nuevos Empleados?**

El gerente manifestó que si se da a conocer las instalaciones al nuevo personal que ingresa a trabajar en la empresa para que así pueda tener un mejor desenvolvimiento.

**19. ¿La Empresa cuenta con un plan de capacitación?**

El gerente manifestó que en la empresa si se capacita al personal, también las capacitaciones las realiza la Tele comunicadora de Claro que es el distribuidor directo de la empresa.

**20. ¿La Empresa ha realizado evaluación de desempeño a sus trabajadores? ¿De qué manera?**

El gerente manifestó que se realiza en base a los resultados obtenidos se hace una valuación de cómo les ha ido en cada una de sus funciones esto nos ayuda a decidir cuál de las personas ha sido más efectiva en su trabajo.

**21. ¿La Empresa ha realizado valoración de puestos de trabajo? ¿Cómo lo hace?**

El gerente manifestó que en la empresa no se realiza valoración de puestos de trabajo.

**22. ¿Al personal cuándo se le desvincula de su relación de dependencia se lo notifica previamente?**

El gerente supo manifestar que cuando la empresa ha tenido que prescindir de algún trabajador si se los notifica previamente apegándose a la ley vigente, con la finalidad de no tener problemas en lo posterior.

**23. ¿Usted como Gerente incentiva a sus empleados? ¿De qué manera?**

El gerente manifestó que la empresa sí reconoce el esfuerzo a todos sus empleados que dan lo mejor para que la empresa tenga éxitos como son: bonos, en navidad se les da canastas se hace reuniones sociales, se reconoce las horas extras cuando trabajan más de las 8 horas, para que así trabajen con justo y dedicación, también siempre se los apoya en todas sus funciones a desempeñar.

**24. ¿Usted brinda estabilidad y seguridad laboral a sus empleados?**

La empresa brinda la estabilidad y seguridad que requiere cada empleado siempre y cuando se desempeñen bien sus funciones y cumplan con su trabajo.

**25. ¿Usted entrega equipo, herramientas y materiales de oficina en forma oportuna a sus empleados para que realicen su trabajo?**

El gerente expreso que si se entrega todos los equipos, materiales y herramientas y todo lo que ellos necesiten en forma oportuna a sus empleados desde el primer día que ingresan a la empresa y desempeñan sus actividades para que así puedan cumplir con los objetivos que tiene la empresa.

**26. ¿Cómo realiza para distribuir las vacaciones de los empleados dentro de la Empresa?**

El gerente manifestó que lo hace de acuerdo como ellos cumplieron su año de trabajo les da vacaciones de acuerdo a la ley, sino se les puede dar justo la fecha que han cumplido lo dan posteriormente para que así ellos puedan gozar de sus vacaciones anuales.

**27. ¿Cuáles son las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Empresa?**

El gerente manifestó lo siguiente:

**Fortalezas:** La empresa cuenta con edificio propio, con gente especializada en cada uno de sus departamentos y sobre todo existe un buen ambiente laboral con todos los que conformamos la empresa.

**Oportunidades:** La Empresa trabaja con el distribuidor directo de Claro pudiendo adquirir de una forma directa nuestros productos así mejoramos los costos, aprovechar las nuevas tecnologías que salen al mercado en equipo celulares con las mejores marcas y los mejores precios, planes de teléfono con precios bajos, con facilidades de pago muy buenas promociones, recargas al precio establecido etc., ya que nosotros somos Distribuidores Directos de Claro.

**Debilidades:** Un mal manejo del proceso de gestión del talento humano.

**Amenazas:** Al mismo tiempo la competencia diaria que nos enfrentamos hoy en día con las otras operadoras como son las de Movistar, CNT Y TUENNTY.

Los elevados impuestos y salvaguardas, restricciones en adquirir la mercadería, importaciones muy controladas, sobre todo hoy en día que estamos atravesando una economía muy mala e inestable que no permite que los clientes adquieran como antes nuestros productos.

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## 6.2. ENCUESTAS APLICADAS AL PERSONAL QUE LABORA EN LA EMPRESA MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE DE LA CIUDAD DE LOJA

### 1. ¿Qué cargo tiene usted en la empresa?

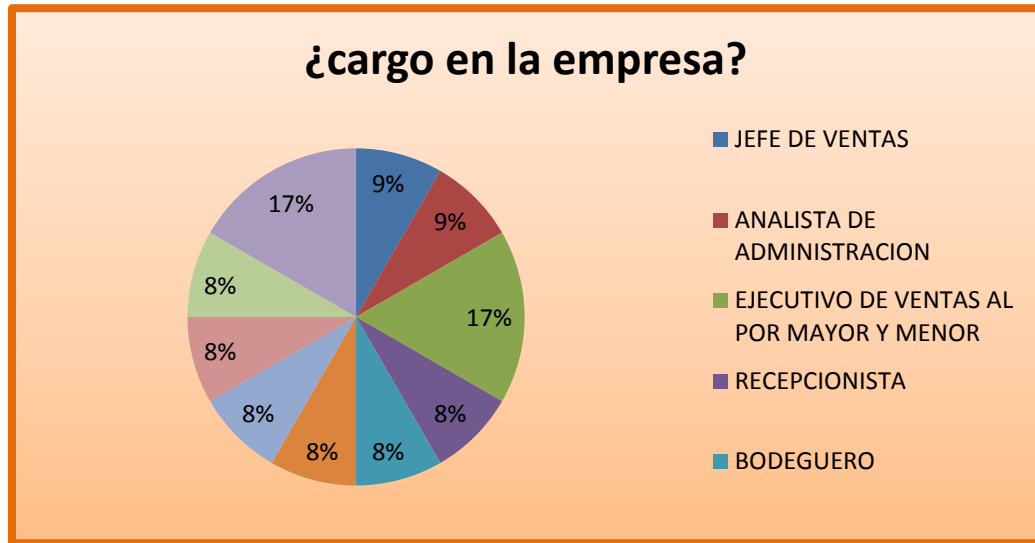
CUADRO N°1

<b>¿CARGO EN LA EMPRESA?</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
JEFE DE VENTAS	1	8%
ANALISTA DE ADMINISTRACION	1	8%
EJECUTIVO DE VENTAS AL POR MAYOR Y MENOR	2	17%
RECEPCIONISTA	1	8%
BODEGUERO	1	8%
MENSAJERO	1	8%
CONTADORA	1	8%
ANALISTA FINANCIERO	1	8%
DIGITADOR	1	8%
VENDEDOR	2	17%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE

AUTORA: PAULINA LEÓN

GRAFICO N°1



FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA  
AUTORA: PAULINA LEÓN

**Interpretación:**

De las encuestas aplicadas al personal que laboran en la empresa, de las personas que trabajan hemos obtenido lo siguiente, como Jefe de Ventas el 8% que corresponde a 1 persona, en el cargo de Analista de Administración el 8% que equivale a 1 persona, como Ejecutivo de Ventas el 17% que es de 2 personas, el cargo de Recepcionista que es el 8% que desempeña una sola persona, como Bodeguero el 8% que corresponde a 1 persona, como el servicio de Mensajero el 8% que equivale a 1 persona, en el cargo de contadora el 8% que corresponde a 1 persona, como Analista Financiero el 8% que equivale a 1 persona, como Digitador el 8% que sería de una persona, como el cargo de Vendedores el 17% que corresponde a 2 personas este es el personal en sus diferentes funciones de trabajo.



## 2. ¿Qué tiempo lleva laborando en la empresa?

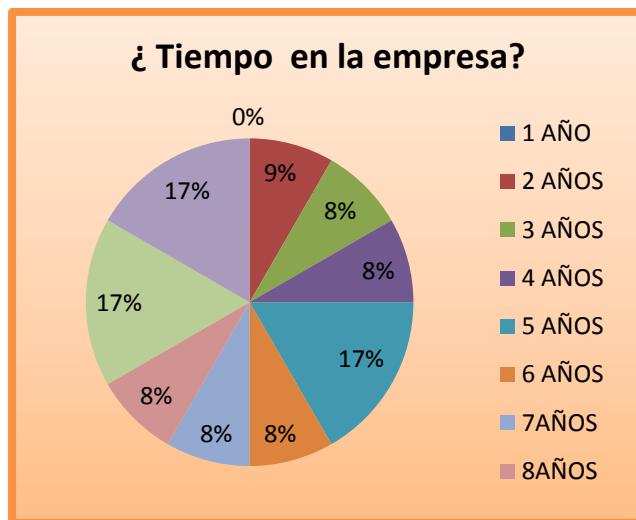
**CUADRO N°2**

¿TIEMPO EN LA EMPRESA?		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 AÑO	0	0%
2 AÑOS	1	8%
3 AÑOS	1	8%
4 AÑOS	1	8%
5 AÑOS	2	17%
6 AÑOS	1	8%
7AÑOS	1	8%
8AÑOS	1	8%
9AÑOS	2	17%
10 AÑOS	2	17%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**GRAFICO N°2**



FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**Interpretación:** El personal que lleva laborando en la empresa es el siguiente, 1 personas llevan laborando de 2 años que corresponde al 8%, 1 persona que corresponde a 3 años esto es el 8%, 1 persona que corresponde a 4 años que equivale al 8%, 5 años llevan laborando 2 personas que equivale al 17%, 6 años 1 persona que corresponde al 8%, 7 años 1 persona que corresponde al 8%, 8 años 1 persona que equivale al 8%, 9 años llevan en la empresa 2 personas que corresponde al 17% y 10 años llevan 2 personas que corresponde al 17%.

### 3. ¿Qué nivel de Instrucción posee?

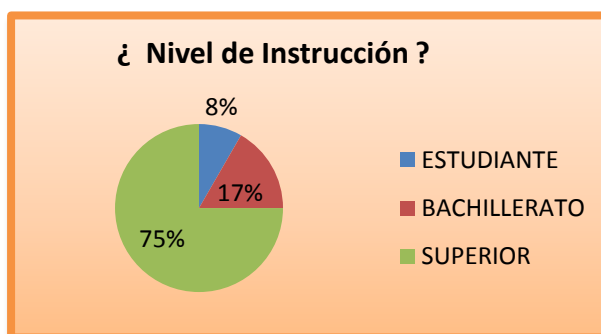
**CUADRO N°3**

¿NIVEL DE INSTRUCCIÓN?		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ESTUDIANTE	1	8%
BACHILLERATO	2	17%
SUPERIOR	9	75%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**GRAFICO N°3**



FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**Interpretación:** De las encuestas realizadas en la empresa el 75% que corresponde a 9 personas tienen un nivel de instrucción superior, el 17% que equivale a 2 personas han terminado el bachillerato, el 8% corresponde a 1 persona es estudiante. Podemos darnos cuenta que en la empresa el personal en su mayoría son profesionales.

#### 4. ¿Qué título profesional posee?

**CUADRO N° 4**

¿TITULO PROFESIONAL?		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BACHILLERATO	2	17%
ESTUDIANTE	1	8%
INGENIERO EN FINANZAS	1	8%
INGENIERO COMERCIAL	5	42%
CONTADOR	1	8%
ECONOMISTA	1	8%
ING. ADMINISTRACION DE EMPRESAS	1	8%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**GRAFICO N° 4**



FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

### Interpretación:

El personal que labora en la empresa el 17% son bachilleres que equivalen a 2 personas, como estudiante 1 que corresponde al 8%, como ingenieros comerciales el 42% posee este título que es de 5 personas, con el título de contador el 8% que equivale a 1 persona, como economista el 8% que corresponde a 1 persona, como ingenieros en finanzas 1 que equivale al 8%, como ingeniero en administración de empresas 1 que equivale al 8%.

### 5. ¿El cargo que usted desempeña en la empresa está acorde a su profesión?

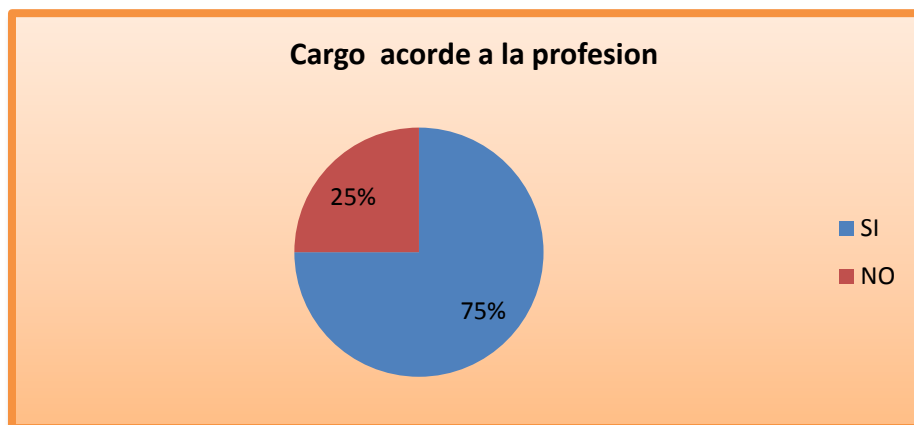
CUADRO N° 5

¿CARGO ACORDE A LA PROFESION?		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	75%
NO	3	25%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

GRAFICO N°5



FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**Interpretación:** El personal que trabaja en la empresa y se desempeña en sus funciones de acuerdo a su profesión contestaron que si el 75% que es de 9 personas, que no el 25% que corresponde a 3 personas.

Podemos darnos cuenta que el personal está realizando su trabajo de acuerdo a su profesión y ellos se sienten bien en sus funciones que desempeñan.

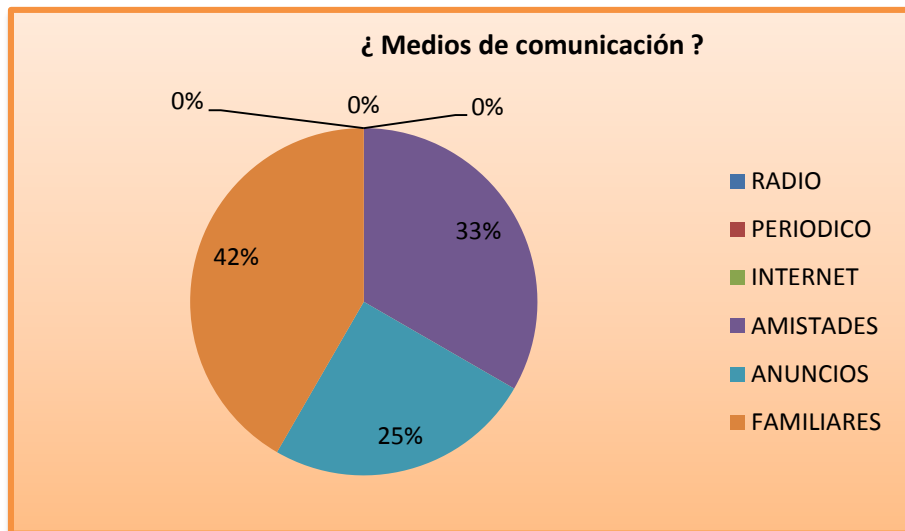
6. ¿Porque medios de comunicación se enteró del puesto de trabajo de la Empresa?

CUADRO N°6

¿MEDIOS DE COMUNICACIÓN?		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
RADIO	0	0%
PERIODICO	0	0%
INTERNET	0	0%
AMISTADES	4	33%
ANUNCIOS COLOCADOS EN EL EDIFICIO DE LA EMPRESA	3	25%
FAMILIARES	5	42%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA  
AUTORA: PAULINA LEÓN

GRAFICO N° 6



FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA  
AUTORA: PAULINA LEÓN

**Interpretación:** De las encuestas aplicadas al personal que laboran en la empresa manifestaron que el 42% se enteraron por medio de familiares, el 33% lo hicieron por medio de amistades que corresponde a 4 personas, el 25% mediante anuncio puesto fuera de la empresa que equivale a 3 personas.

## 7. ¿SU INGRESO A LA EMPRESA FUE MEDIANTE?

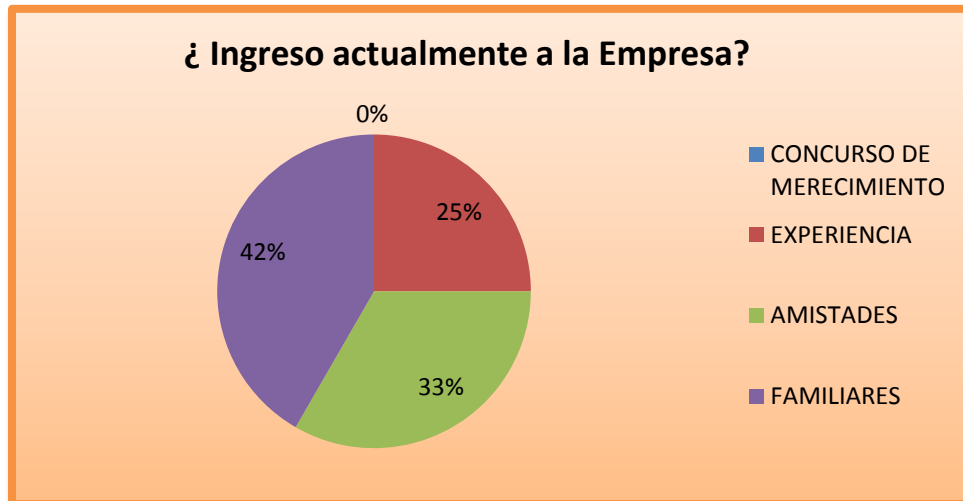
CUADRO N°7

¿INGRESO ACTUALMENTE A LA EMPRESA?		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CONCURSO DE MERECIMIENTO	0	0%
EXPERIENCIA	3	25%
AMISTADES	4	33%
FAMILIARES	5	42%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

GRAFICO N°7



FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**Interpretación:** De las encuestas aplicadas al personal que laboran en la empresa manifestaron que el 42% lo hicieron mediante familiares, esto corresponde a 5 personas, por amistades el 33% que es de 4 personas, mediante la experiencia de las personas el 25% que equivale a 3 personas.

En la empresa " Mercantil Flores Campoverde" ingresan a trabajar en su mayoría por medio de recomendaciones de familiares de la misma empresa y por medio de amistades que tienen con los ejecutivos de la empresa ellos los recomiendan proceden a una entrevista con el gerente y si están de acuerdo las dos partes se procede al contrato de trabajo.

8. ¿Usted rindió alguna prueba al ingresar a la Empresa?

CUADRO N°8

¿PRUEBA AL INGRESAR A LA EMPRESA?		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	12	100%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

GRAFICO N° 8



FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**Interpretación:** De las encuestas aplicadas al personal que laboran en la empresa manifestaron 12 que, no rindieron pruebas que es el 100%.

9. ¿Al Ingresar a la Empresa Mercantil Flores Campoverde le realizaron una entrevista?

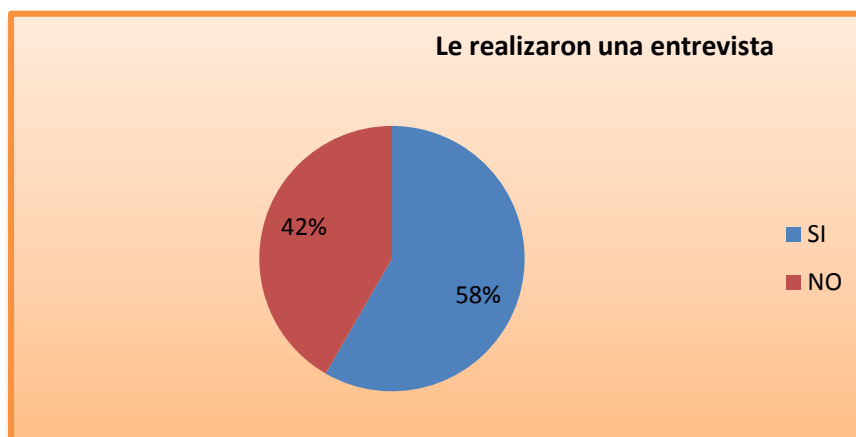
CUADRO N°9

¿ LE REALIZARON UNA ENTREVISTA?		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	58%
NO	5	42%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

GRAFICO N°9



FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**Interpretación:** De las encuestas aplicadas al personal que labora en la empresa el 58% le realizaron la entrevista que corresponde a 7 personas, y no les realizaron entrevista al 42% que es de 5 personas.



### 10. ¿Quién le realizó la entrevista a usted?

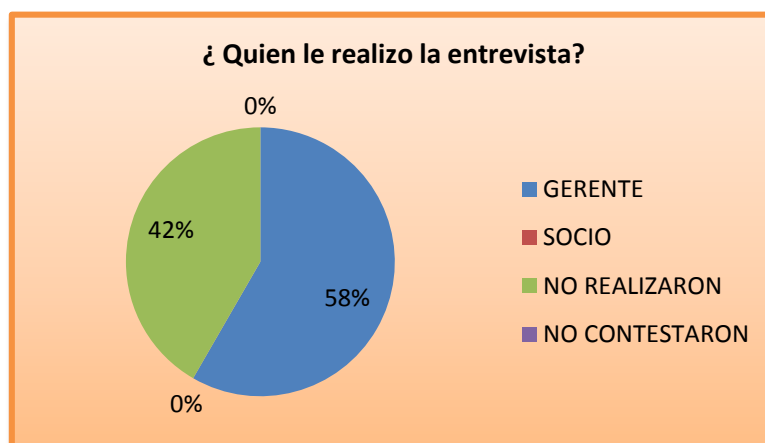
CUADRO N° 10

¿QUIEN LE REALIZO LA ENTREVISTA?		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
GERENTE	7	58%
SOCIO	0	0%
NO REALIZARON	5	42%
NO CONTESTARON	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

GRAFICO N° 10



FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**Interpretación:** De las encuestas aplicadas al personal que labora en la empresa se expresaron 7 que al momento de ingresar a laborar en la misma quien le realizó la entrevista fue el gerente con el 58%, no le realizaron entrevista el 42% que es de 5 personas.

## 11. ¿Qué documentos presento usted para ingresar a la Empresa?

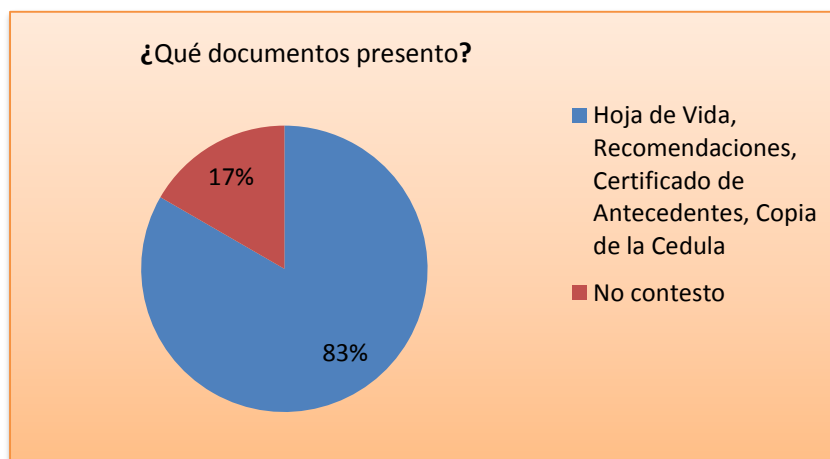
CUADRO N°11

¿QUÉ DOCUMENTOS PRESENTO?		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Hoja de Vida, Recomendaciones, Certificado de Antecedentes, Copia de la Cedula	10	83%
No contesto	2	17%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

GRAFICO N°11



FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**Interpretación:** De las encuestas aplicadas al personal que labora en la empresa se expresaron 10 que al momento de ingresar a laborar los documentos que presentaron fue la hoja de vida, recomendaciones, record policial y todos los documentos básicos con el 83%; mientras no contestaron 2 personas que corresponde al 17%. En esto se hace referencia que 2 personas no contestaron porque son socios.

**12. ¿Al ingresar a la Empresa le hicieron firmar algún contrato de Trabajo?**

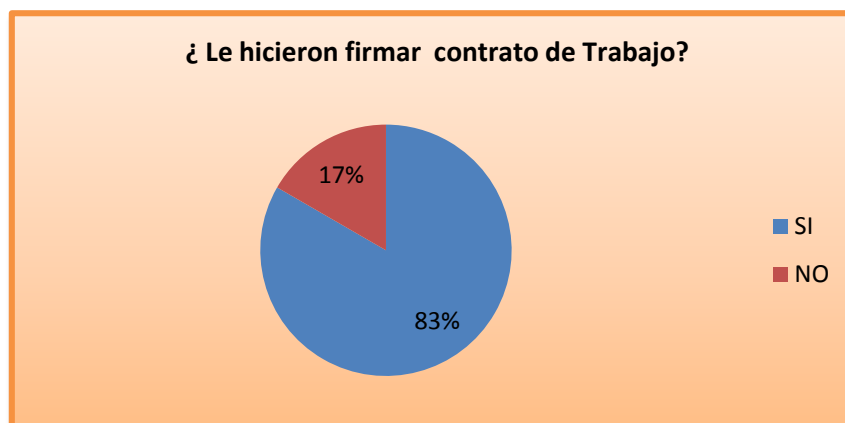
**CUADRO N° 12**

¿ LE HICIERON FIRMAR CONTRATO DE TRABAJO?		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	83%
NO CONTESTARON	2	17%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**GRAFICO N°12**



FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**Interpretación:** De las encuestas aplicadas al personal que laboran en la empresa 10 se expresaron que si les hicieron firmar un contrato de trabajo con el 83%, el 17% no contestaron que equivale a 2 personas. En esta pregunta se hace referencia que 2 personas no contestaron porque son socios.

### 13. ¿Qué tipo de Contrato firmó?

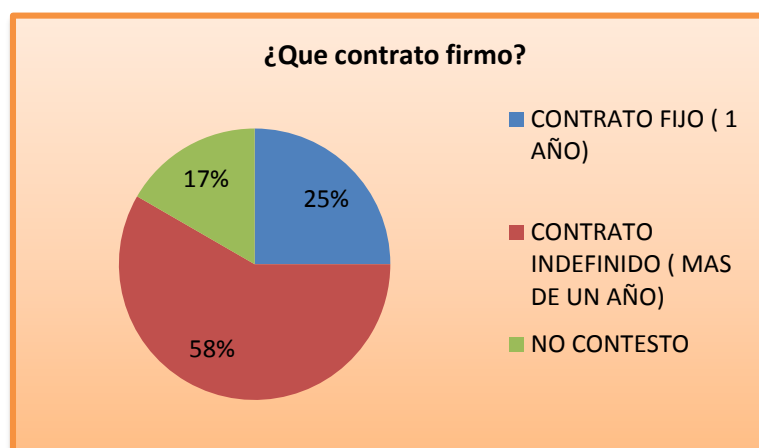
CUADRO N°13

¿Qué Contrato Firmo?		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CONTRATO FIJO ( 1 AÑO)	3	25%
CONTRATO INDEFINIDO ( MAS DE UN AÑO)	7	58%
NO CONTESTO	2	17%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

GRAFICO N° 13



FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**Interpretación:** De las encuestas aplicadas al personal que labora en la empresa la mayor parte de sus trabajadores se encuentran laborando por contrato fijo o indefinido que es un porcentaje del 25%% que corresponde a 3 personas, y 7 personas tienen contrato indefinido que corresponde al 58%, 2 no contestaron que equivale al 17%. En esta pregunta se hace referencia que 2 personas no contestaron porque son socios.

Podemos darnos cuenta que las personas que trabajan en "Mercantil Flores Campoverde" poseen un contrato a tiempo indefinido ya que a ellos les parece bien y sobre todo los motiva a seguir trabajando.

**14. ¿Cree usted que el contrato que le otorga la Empresa cumple con todas las cláusulas estipuladas en la ley de Trabajo vigente?**

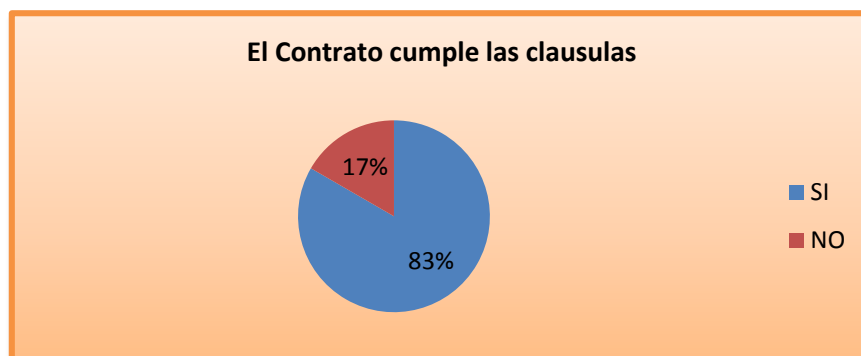
**CUADRO N° 14**

EL CONTRATO CUMPLE LAS CLAUSULAS		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	83%
NO CONTESTARON	2	17%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**GRAFICO N°14**



FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**Interpretación:** De las encuestas aplicadas al personal que labora en la empresa se expresaron que el contrato de trabajo cumple con lo estipulado en la ley con el 83% que corresponde a 10 personas, no contestaron 2 personas que equivale al 17%. En esta pregunta se hace referencia que 2 personas no contestaron porque son socios.

**15. ¿La Empresa ha realizado programas de inducción para integrar el nuevo personal?**

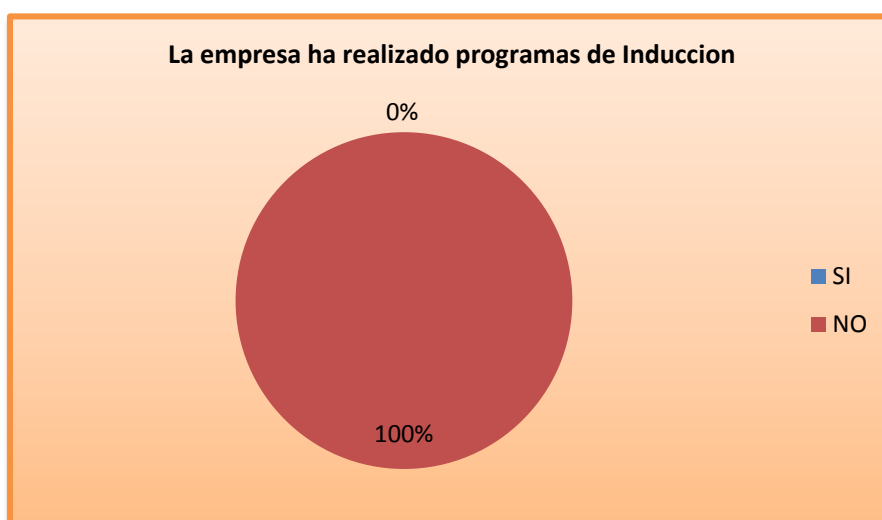
**CUADRO N° 15**

LA EMPRESA HA REALIZADO PROGRAMAS DE INDUCCION		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	12	100%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**GRAFICO N° 15**



FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**Interpretación:** De las encuestas aplicadas al personal que labora en la empresa 12 expresaron que no realiza programas de inducción con el 100%.

16. ¿Al momento que usted ingreso a laborar a la empresa le hicieron conocer las instalaciones de la misma?

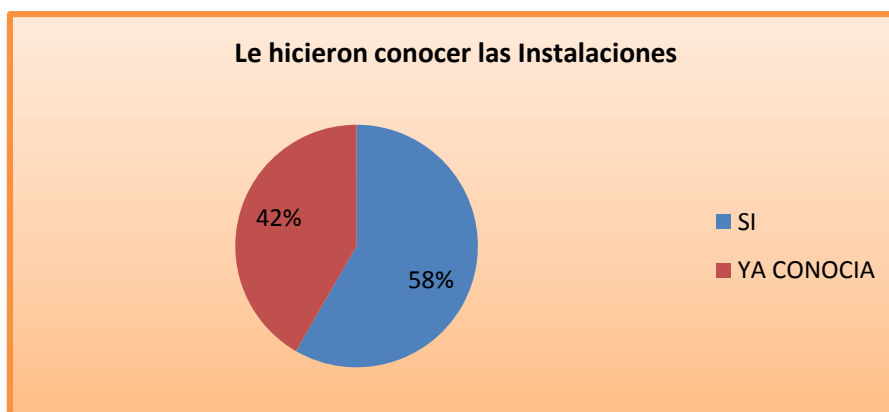
CUADRO N° 16

LE HICIERON CONOCER LAS INSTALACIONES		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	58%
YA CONOCIA	5	42%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

GRAFICO N° 16



FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE"

AUTORA: PAULINA LEÓN

**Interpretación:** De las encuestas aplicadas al personal que labora en la empresa 7 expresaron que si les hicieron conocer las instalaciones al momento que ingresaron a trabajar con él 58% mientras dijeron que ya conocía el 42% que corresponde a 5 personas.

### 17. ¿Recibe capacitación por parte de la Empresa?

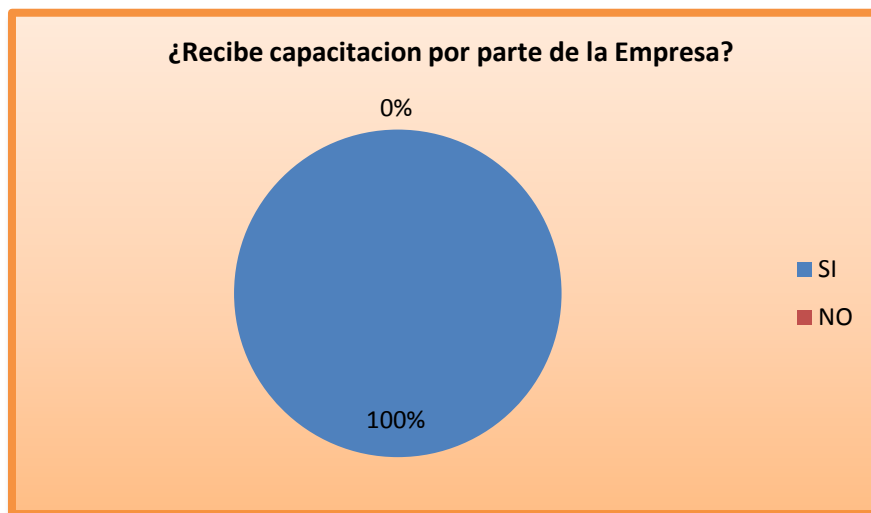
CUADRO N° 17

¿RECIBE CAPACITACION POR PARTE DE LA EMPRESA?		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

GRAFICO N° 17



FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**Interpretación:** De las encuestas aplicadas al personal que labora en la empresa el 100% recibe capacitación que corresponde a 12 personas.



**18. ¿Cuáles son los temas de capacitación que ha recibido?**

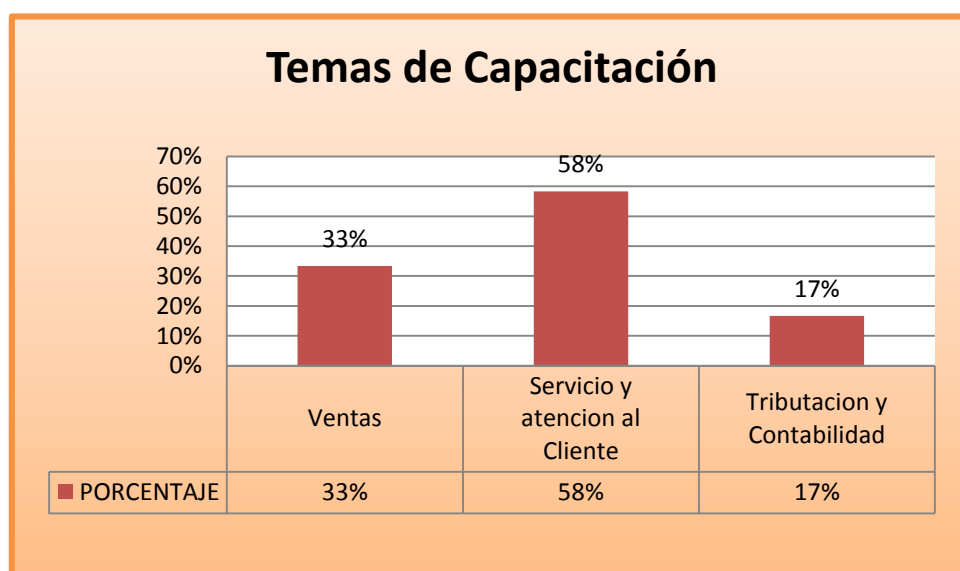
**GRAFICO N° 18**

TEMAS DE CAPACITACIÓN			
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE	TOTAL ENCUESTAS
Ventas	4	33%	12
Servicio y atención al Cliente	7	58%	12
Tributación y Contabilidad	2	17%	12

FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**GRAFICO N°18**



FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**Interpretación:** El personal de la empresa manifiesta que los temas que ha recibido para afianzar sus conocimientos en ventas con el 33% que es de 4 personas, el tema de servicio y atención al cliente que es lo más primordial en la empresa el 58% que corresponde a 7 personas, el tema de tributación y contabilidad el 17% que es de 2 persona.

De los datos obtenidos anteriormente la mayoría de los empleados están interesados que se los capacite con temas que tengan que ver con una buena

atención al cliente, sobre todo temas que les ayude a reforzar sus conocimientos y puedan dar mucho más a la empresa para que así se siga manteniendo en el mercado.

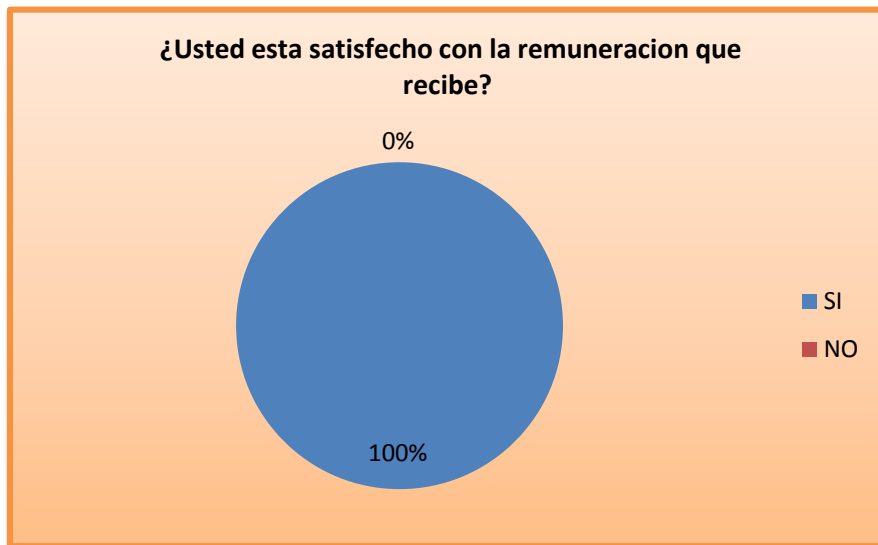
**19. ¿Usted está satisfecho con la remuneración que recibe?**

**CUADRO N° 19**

<b>¿USTED ESTA SATISFECHO CON LA REMUNERACION QUE RECIBE?</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	12	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA  
AUTORA: PAULINA LEÓN

**GRAFICO N° 19**



FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA  
AUTORA: PAULINA LEÓN

**Interpretación:** De las encuestas realizadas al personal de la empresa nos manifestó que el 100% está de acuerdo con la remuneración que reciben por parte de la empresa que corresponde a 12 personas.

## 20. ¿Usted recibe incentivos por parte de la Empresa? ¿Cuáles?

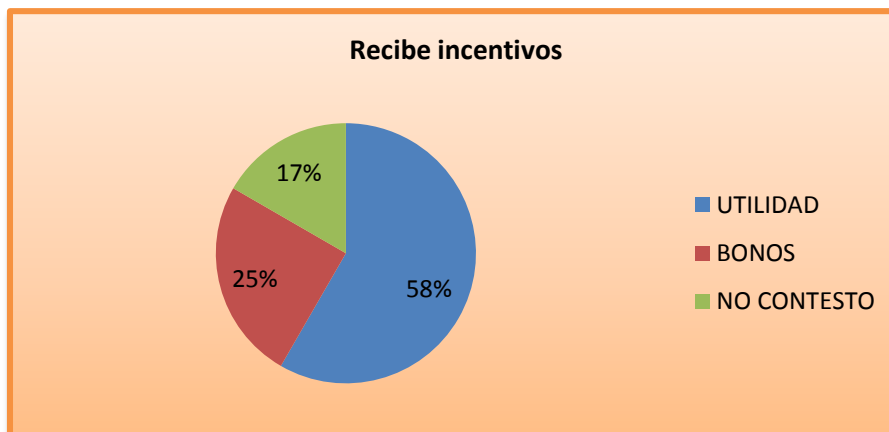
CUADRO N° 20

¿Recibe incentivos?		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
UTILIDAD	7	58%
BONOS	3	25%
NO CONTESTO	2	17%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

GRAFICO N° 20



FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**Interpretación:** De las encuestas realizadas podemos decir que un 25% reciben bonos que equivalen a 3 personas, el 58% que corresponde a 7 personas contestaron que la empresa les da utilidades, no contestaron 2 personas que corresponde 17%.

Es por ello que los empleados en su mayoría si se sienten conformes en prestar sus servicios a la empresa porque si les reconoce el trabajo que realizan y cumplen con sus obligaciones, esto les hace a ellos dar lo mejor tanto su esfuerzo físico como mental.

**21. ¿Está usted satisfecho de trabajar en la Empresa?**

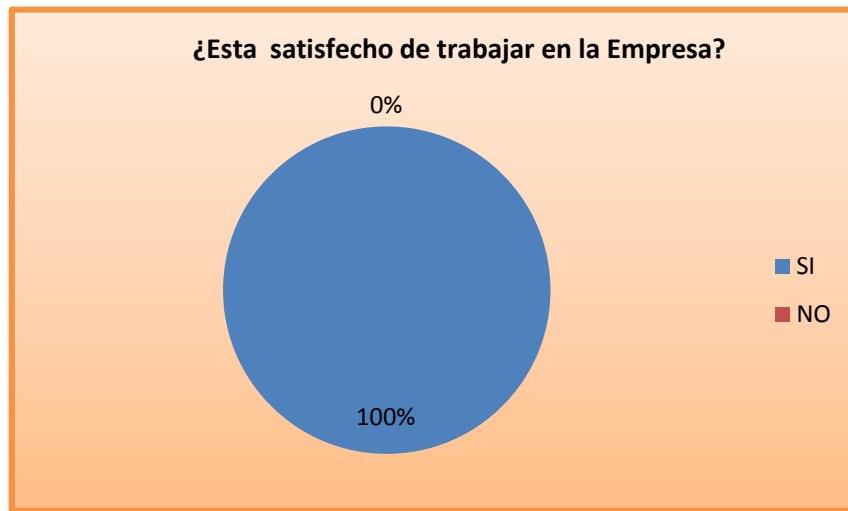
**CUADRO N° 21**

¿ESTA SATISFECHO DE TRABAJAR EN LA EMPRESA?		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**GRAFICO N° 21**



FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**Interpretación:** De las encuestas realizadas el 100% está satisfecho de trabajar en la empresa que corresponde a 12 personas

**22. ¿En la empresa usted realiza valoración de puestos?**

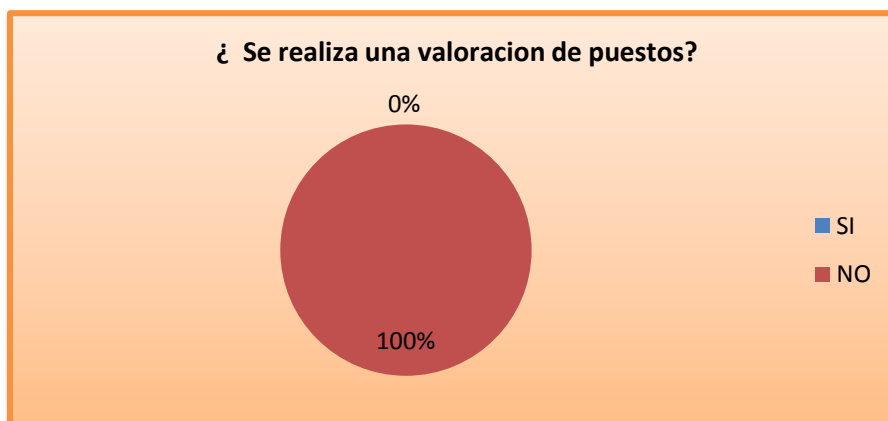
**CUADRO N° 22**

¿ SE REALIZA UNA VALORACION DE PUESTOS?		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	12	100%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEON

**GRAFICO N°22**



FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA  
AUTORA: PAULINA LEÓN

**Interpretación:** En la empresa no se realiza valoración del personal con el 100% que corresponde a 12 personas.

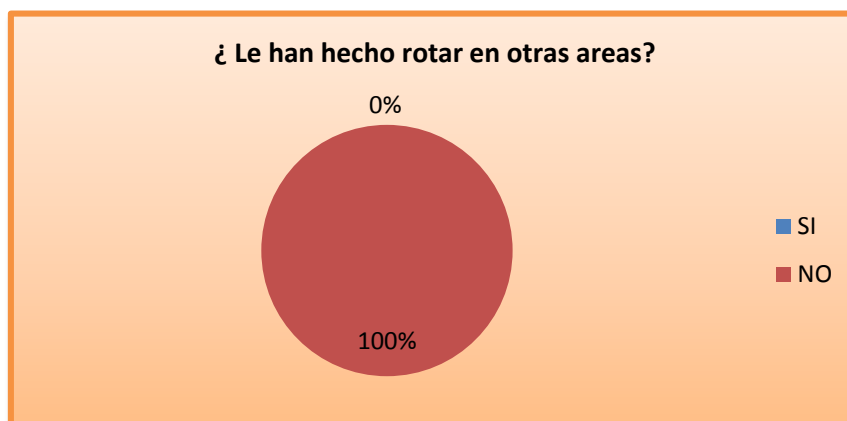
**23. ¿A usted le han hecho rotar en otras áreas de la Empresa?**

**CUADRO N° 23**

¿Le han hecho rotar en otras áreas?		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	12	100%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA  
AUTORA: PAULINA LEON

**GRAFICO N° 23**



FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CUIDAD DE LOJA  
AUTORA: PAULINA LEÓN

**Interpretación:** De las encuestas aplicadas al personal que labora en la empresa el 100% no realizan rotación del personal a 12 personas.

**24. ¿A usted le han realizado evaluación de desempeño?**

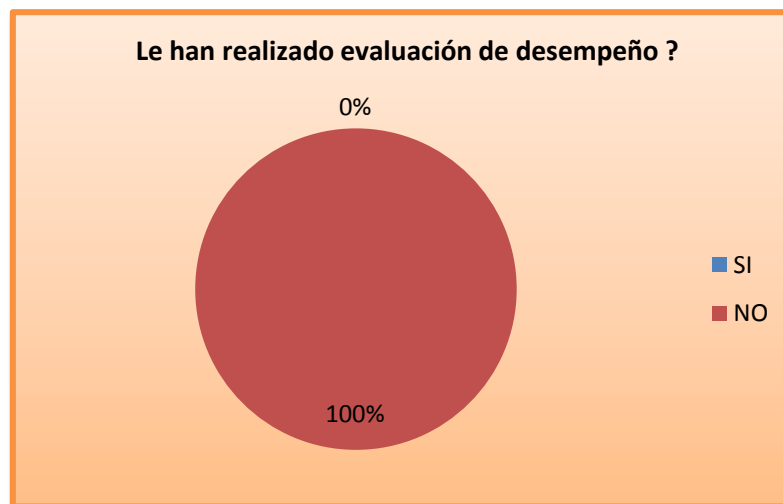
**CUADRO N° 24**

¿ Le han realizado evaluación de desempeño?		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	12	100%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**GRAFICO N° 24**



FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**Interpretación:** De las encuestas realizadas al personal que labora en la empresa manifestaron un 100% que corresponde a 12 personas que no se hace ningún sistema de evaluación del desempeño.

25. ¿En el trabajo que usted ejecuta recibe todos los equipos materiales y herramientas para realizar su trabajo?

CUADRO N° 25

¿RECIBE TODOS LOS MATERIALES Y HERRAMIENTAS PARA REALIZAR SU TRABAJO?		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

GRAFICO N° 25



FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**Interpretación:** De las encuestas realizadas al personal que labora en la empresa el 100% recibe los materiales y todo lo que respecta para desarrollar su trabajo de una manera eficiente y a tiempo a la hora que la empresa lo requiere es parte fundamental de toda organización para así facilitar el trabajo del personal que corresponde en su totalidad a 12 personas.

## 26. ¿Ustedes conocen la misión y visión de la Empresa?

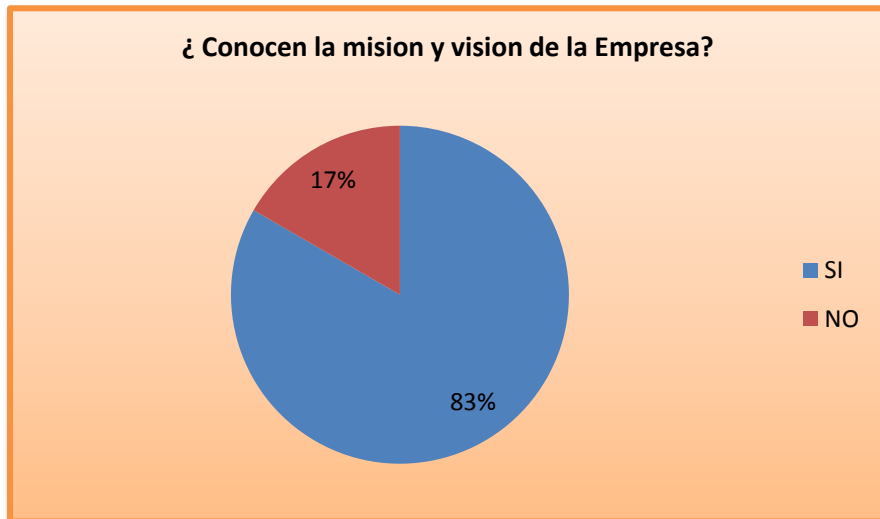
CUADRO N° 26

¿CONOCEN LA MISION Y VISION DE LA EMPRESA?		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	83%
NO CONTESTARON	2	17%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

GRAFICO N° 26



FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**Interpretación:** De las encuestas realizadas podemos decir que el 83% conocen de la misión y visión que tiene la empresa que corresponde a 10 personas, el 17% no contestaron que corresponde a 2 personas.



27. ¿Ha recibido manual de funciones por escrito para realizar su trabajo?

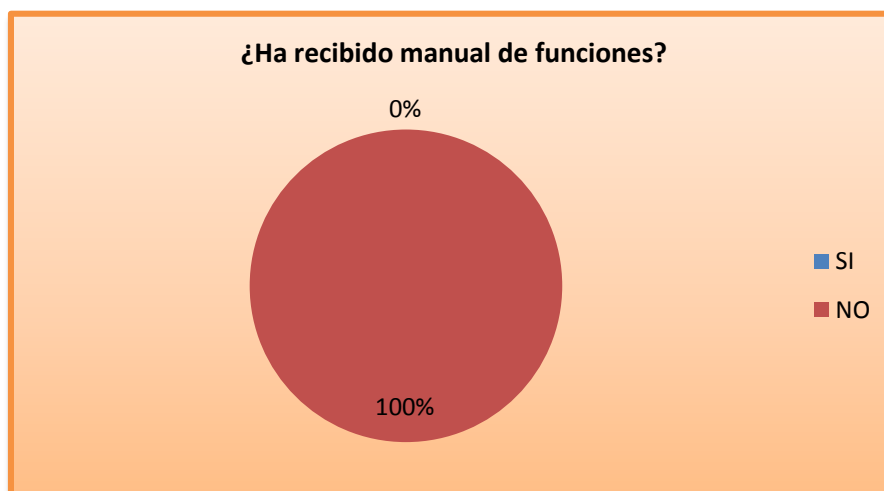
CUADRO N° 27

¿HA RECIBIDO MANUAL DE FUNCIONES?		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	12	100%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

GRAFICO N° 27



FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**Interpretación:** El personal mediante la encuestas ha manifestado que el 100% no ha recibido un manual de funciones por escrito que corresponde a 12 personas.

**28. ¿Conoce los procesos a seguir o cuenta con un manual de procesos para realizar sus actividades?**

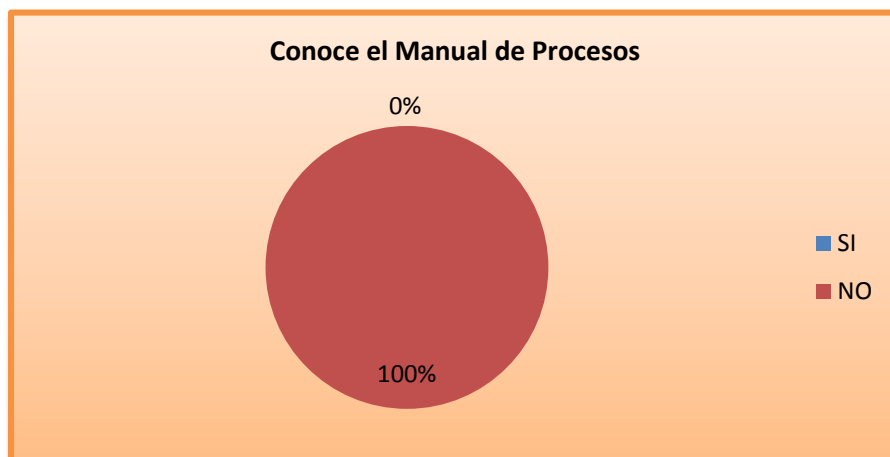
**CUADRO N° 28**

¿CONOCE EL MANUAL DE PROCESOS?		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	12	100%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**GRAFICO N° 28**



FUENTE: "MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE" DE LA CIUDAD DE LOJA

AUTORA: PAULINA LEÓN

**Interpretación:** De las encuestas realizadas el 100% cuenta no con un manual de procesos que corresponde a 12 personas.

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## **g. DISCUSIÓN**

### **1. ANALISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE DE LA CIUDAD DE LOJA**

En lo que concierne al análisis de la situación actual de la empresa se ha tomado en consideración la información general de la empresa, la caracterización del personal, educación, etc. Los cuales han permitido determinar cómo se encuentra la empresa actualmente.

Se ha realizado una breve información general de la empresa, la cual ha sido de gran ayuda para conocer la misma.

La empresa Mercantil Flores Campoverde, es distribuidor autorizado de Claro, cuenta con muchos años de experiencia y es líder en la región. Con su nombre comercial FC Celulares, cuenta con una gran red de distribución la misma que cubre toda la provincia de Loja ofreciendo un amplio portafolio de productos para ser comercializados.

Esta empresa conformada con un capital del 100% lojano, estuvo en el mercado aproximadamente 5 años como sub-distribuidores de otras empresas, pero, observando la gran demanda insatisfecha fruto de la falta de una empresa líder en nuestra región, nació la necesidad de formar la única compañía de distribución directa y autorizada de PORTA celular, que en lo posterior se denominaría CLARO celular.

Mercantil Flores Campoverde es una sociedad con fines comerciales, cuya idea de organización nació dentro del seno familiar, legalmente constituida el 16 de marzo del año 2005 con un capital social de \$ 400.00 y un total de cuatro socios. En la actualidad cuenta con una oficina propia en la ciudad de Loja, la cual se encuentra ubicada en la Av. Lauro Guerrero 11-86 entre Mercadillo y Azuay, existen además sub-distribuidores autorizados a nivel de la ciudad de Loja.

En la ciudad de Loja, existen algunos locales comerciales que ofrecen los productos de Claro, pero no son Distribuidores Autorizados de la Operadora.

Siendo estos comercios, negocios que revenden productos ofrecidos por Distribuidores Autorizados de otras provincias.

FC CELULARES, desde el año 2005 mantiene un contrato de comisión mercantil con Conecel S.A “CLARO” quien cuenta con la concesión del espectro radioeléctrico con el estado ecuatoriano.

Actualmente la empresa Mercantil Flores Campoverde, cuenta con un capital de \$10.000 y un total de 2 socios los cuales tienen una participación social del 50% cada uno.

En cuanto a la misión y visión la Empresa tiene fin definido estos dos factores:

#### **MISIÓN**

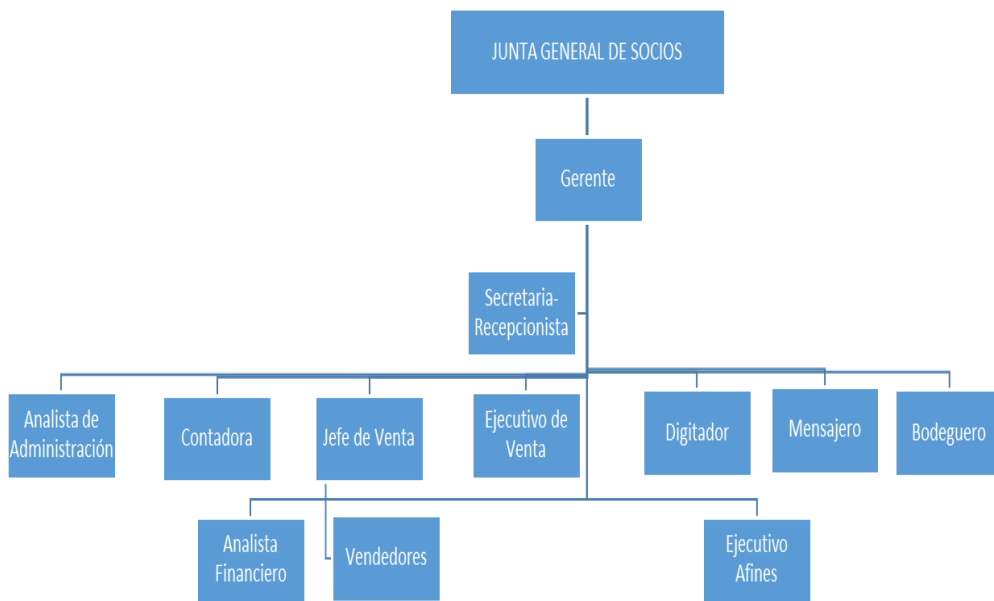
Proveer soluciones comunicacionales tanto de telefonía celular como de internet de banda ancha móvil, y televisión satelital, obteniendo de esta manera el posicionamiento en el mercado, de nuestra empresa y de esta forma cumplir y superar las metas propuestas.

#### **VISIÓN**

Ser los Distribuidores Líderes en el Austro Ecuatoriano

### **ORGANIGRAMA ACTUAL DE LA EMPRESA “MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE”**

Es el organigrama que actualmente tiene la Empresa en estudio.



**Fuente:** Empresa” Mercantil Flores Campoverde” de la ciudad de Loja

**Elaboración:** La Autora

De acuerdo a la información obtenida por parte de la entrevista que se le realizó al Gerente de la Empresa y de las encuestas aplicadas al personal de Mercantil Flores Campoverde de la Ciudad de Loja hemos podido determinar los más relevantes aspectos que tiene y lo que carece la misma.

La empresa “Mercantil Flores Campoverde” es un Distribuidor Directo de Telefonía Móvil de Claro, en la venta de celulares, chips, planes de teléfonos, planes de internet de banda ancha móvil, antena de televisión con su respectivo plan las ventas las realizan internamente y externamente de la empresa. Ofreciendo un buen servicio en toda su red de telecomunicaciones.

La empresa actualmente cuenta con 13 personas que laboran y son: 1 es Analista de Administración, 1 Ejecutivo Afines., 1 Gerente, 1 Secretaría Recepcionista, 1 Jefe de Ventas, 2 Vendedores, 1 Digitadora, 1 Analista Financiero, 1 Contadora, 1 Mensajero, 1 Bodeguero, esto demuestra que el objetivo principal de la empresa se centra en Proveer soluciones comunicacionales tanto de telefonía celular como de internet de banda ancha

móvil, y televisión satelital, obteniendo de esta manera el posicionamiento en el mercado, de nuestra empresa y de esta forma cumplir y superar las metas propuestas, el sueldo que perciben la mayoría de empleados de la empresa está basado en el sueldo básico, también se manifiestan que todo el personal que labora en la empresa trabaja mediante contrato fijo y otros tienen contrato indefinido ósea más de 1 año, ya que la unión de las tareas que realizan ayudara a lograr el éxito empresarial, la comunicación es constante y veraz con todos los que conforman la empresa tienen un nivel de educación superior poseen un título profesional, en menor porcentaje no tienen estudios superiores, esto manifiesta que la mayoría de empleados poseen conocimientos superiores que es un elemento fundamental donde le permita al personal contribuir con su trabajo y esfuerzo al desarrollo de la empresa.

Si lo que se pretende es un desarrollo empresarial el dar a informar el requerimiento de una vacante es muy importante reconocer el medio más eficiente para contratar a la persona más adecuada y eficiente para ocupar un puesto de trabajo. En la empresa "Mercantil Flores Campoverde" la mayoría de ellos se informaron que existía una vacante en la empresa mediante comunicación familiar o conversaciones con sus amigos.

Es de gran importancia que las personas que se desempeñan en un puesto de trabajo reciban capacitación para desempeñarse de la mejor manera en sus funciones y así colaborar al desarrollo empresarial, de acuerdo con la información obtenida, el personal se lo capacita una o dos veces al año con temas como ventas, servicio y atención al cliente, Contabilidad Tributaria que es lo más primordial para el buen desarrollo laboral.

Es importante establecer un plan de incentivos para el buen desarrollo laboral de esta manera el empleado se encuentra motivado día a día se desenvuelvan de la mejor manera; los mismos que se expresaron que son motivados mediante bonos, canastas navideñas.

Refiriéndonos a la valoración de puestos es importante la educación para desempeñarse de la mejor manera dentro de la empresa los empleados tienen un nivel de educación superior, y en porcentaje mayor poseen título

profesional: 5 Ingenieros Comerciales, 1 Doctor en Jurisprudencia, 1 Contadora, 1 Economista, 1 Ingeniero en Finanzas, 1 Ingeniero en Administración, 2 han terminado el colegio son bachilleres y 1 persona es estudiante, esto manifiesta que la mayoría de ellos posee título profesional que les facilita el buen desempeño de sus labores.

Podemos decir que la experiencia profesional es de gran importancia donde le permite al empleado generar confianza y brindar cierta seguridad al momento de ser seleccionado, en la empresa “ Mercantil Flores Campoverde” Cada empleado alcanza un grado de iniciativa dentro de su trabajo para ello se requiere de una iniciativa acorde al desempeño y sus labores que surjan de la mejor manera así el empleado pueda demostrar sus destrezas y habilidades y comprometerse con sus labores diarias, esto nos dice que los empleados se encuentran en un grado excelente de iniciativa para involucrarse con el éxito empresarial

La empresa facilita materiales de equipo, herramientas y todos los útiles de oficina que necesita el personal para desarrollar sus actividades a su misma vez los empleados deben responsabilizarse en el buen manejo y uso de su equipo de trabajo que están bajo su cargo, es responsabilidad de todos cuidar de los objetos que tiene la empresa ya que somos un equipo de trabajo que aportamos al desarrollo de la misma.

La realización del trabajo consiste en la aplicación de diversas capacidades y destrezas físicas y mentales donde le permita al personal comprometerse hacia un grado de responsabilidad ya sea en forma individual o en equipo. Los empleados manifestaron que las condiciones de trabajo son muy buenas, en el interior de la empresa el personal realiza sus funciones encomendadas en cada departamento y en menor porcentaje, visitan empresas y domicilios para realizar las ventas fuera de la empresa.

La adecuada organización del Talento Humano en la empresa permite tener el personal adecuado en el momento justo. La empresa debe identificar las necesidades del personal ya sea a corto mediano y largo plazo, existen varios factores que influyen en el plan de necesidades del talento humano ya que a

través de él se fijan los objetivos y metas que tiene la empresa. La empresa depende fundamentalmente del desempeño de sus trabajadores, también necesita saber en qué puestos ubicarlos, explicar las funciones que cada uno desempeñara en sus puestos de trabajo. Por esto es necesario saber con claridad que funciones, tareas, deberes y responsabilidades tiene cada uno de ellos.

La presente propuesta está dirigida a la empresa “Mercantil Flores Campoverde” mediante ideas claras y necesarias que le permitirá el mejoramiento de la misma demostrando un modelo de cada uno de los pasos de admisión de personal. Así mismo la empresa no cuenta con un manual de funciones y de bienvenida que regule al personal que labora dentro de la organización el reclutamiento, selección, contratación, inducción, motivación y valoración de puestos del talento humano de la empresa, mediante ideas concisas he elaborado esta propuesta.



## **2. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PARA DEL PERSONAL QUE LABORAN EN LA EMPRESA MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE DE LA CIUDAD DE LOJA:**

En este apartado se presenta resultados que se obtuvieron mediante la información brindada por el Gerente y el personal de la Empresa Mercantil Flores Campoverde de la Ciudad De Loja en donde se conoció las fortalezas y debilidades que tiene la misma, he creído conveniente realizar la evaluación de desempeño a través del método de Escala de Puntuación el mismo que permite conceder una evaluación objetiva del desenvolvimiento del personal en las actividades que se desempeña en una organización, además se concede valores numéricos a cada punto, a fin de obtener varios cómputos, también permitirá conocer cómo se encuentra el personal que labora en la Empresa en factores de: puntualidad, responsabilidad, conocimientos, iniciativa, compañerismo, creatividad y rendimiento de cada integrante.

Además, La evaluación del desempeño permitirá apreciar la conducta, actuación y rendimiento de los trabajadores en sus respectivos lugares de trabajo en un periodo establecido, se los realizará a todos los trabajadores una vez al año o de acuerdo a los requerimientos de la empresa.

En el presente trabajo se puede observar que al utilizar el método de escala en las que asignaron puntos a cada respuesta, se consiguió dividir el tipo de desempeño que se está efectuando, por lo cual se trata de conocer el nivel en el que se encuentra el personal que labora en la empresa.

Según los resultados de la aplicación de estos criterios de evaluación en los integrantes de la Empresa, pude constatar con las siguientes estadísticas:

La calificación de cada empleado o trabajador fue efectuada por los evaluadores, el mismo que se consiguió tomando en cuenta las 7 preguntas por el número mayor de grados ( 4 grados), Dándonos un valor de 28 puntos como base estipulada, de esta forma conseguir la mejor puntuación del evaluado.

De la evaluación realizada el total de cada factor debe de dar 52 puntos, el mismo que se consigue efectuando la multiplicación de los 13 evaluados por el total mayor de puntos que es de 4, es por ello que se efectuó una suma por cada factor con la finalidad de poder conocer el grado de desempeño.

Realizada una vez la evaluación de desempeño a través del método de escala de puntuación se ha obtenido los siguientes resultados que ayudara a fortalecer cada uno de estos aspectos:

En cuanto la responsabilidad es de 38 puntos, en el cual se hace referencia que pongan en práctica sus valores morales y éticos, con el fin de conseguir mejor compromiso con la empresa. Otro de los factores evaluados es el conocimiento que tiene cada uno del personal con 39 puntos se recomienda que continúen enriqueciendo las capacidades y habilidades que poseen, que pongan mucho énfasis en la capacitación que les brinda la empresa así podrán mejorar sus conocimientos y ejecutar excelentemente su trabajo.

La iniciativa con 40 puntos, se recomienda que el personal siempre de lo mejor que tiene cada día, dada uno aporte en todo así la empresa gana y todos ganan de igual manera.

Otro de los factores es el compañerismo con 40 puntos, siendo necesario que se de conferencias para así mejorar el compañerismo al mismo tiempo lograr un mejor rendimiento con la interacción en grupo puesto que es primordial la armonía en la Empresa.

La creatividad con 38 puntos, y el rendimiento con 34 puntos, se recomienda que pongan en práctica sus conocimientos así cada uno va aportar a las diferentes actividades y áreas que tiene la empresa la misma que ira creciendo cada día.

Es así que la evaluación de desempeño que ayudo a conocer las fortalezas y debilidades del personal de la Empresa, de tal forma que se pueda mantener las fortalezas, asimismo fomentar las habilidades y características ya desarrollados, a través de seminarios y así eliminar las debilidades, dentro de estas he podido observar que en la empresa no existe creatividad del personal,

los empleados tiene un nivel bajo de rendimiento en sus funciones, mejorar en los aspectos de responsabilidad y enriquecer más sus conocimientos, todo estos factores son importantes para aportar al crecimiento de la empresa.

NOMINA	PUESTOS	1.-PUNTUALIDAD				PUNTOS
		Es una persona capaz de cumplir con el horario de trabajo				
		GRADOS				
		1	2	3	4	
		Es Impuntual	Tratar de ser puntual pero muchas ocasiones no logra	Es puntual dependiendo de la ocasión	Siempre es muy puntual	
Pablo Álvarez	Gerente				X	4
Raúl Flores	Analista de Administración				X	4
Ximena Flores	Analista Financiera				X	4
Carmen Zabaleta	Contadora			x		3
Briggithhe Ordoñez	Secretaria Recepcionista				X	4
Diego Flores	Ejecutivo Afines			x		3
Luis Flores	Jefe de Ventas			x		3
Brenda Valdivieso	Ejecutivo de Ventas		x			2
Richard Tul	Vendedor				X	4
Patricia Montañó	Vendedor				X	4
María García	Digitador		x			2
Elvis Cabrera	Mensajero		x			2
José Sotomayor	Bodeguero			x		3
<b>TOTAL</b>						<b>42</b>
<b>Promedio</b>						<b>3.23</b>

**Elaborado:** La autora

**Interpretación:** Se recomienda que los empleados que están debajo del promedio deben preocuparse por que mejorar es aspecto de la puntualidad ya que es importante para desempeñarse en el trabajo.

NOMINA	PUESTOS	2.-RESPONSABILIDAD				
		La responsabilidad que usted le pone cuando se compromete a un trabajo				
		GRADOS				PUNTOS
		1	2	3	4	
Le cuesta ser responsable	Hay ocasiones que es responsable	Responsable	Extremadamente responsable			
Pablo Álvarez	Gerente				X	4
Raúl Flores	Analista de Administración			X		3
Ximena Flores	Analista Financiera			X		3
Carmen Zabaleta	Contadora				X	4
Briggithhe Ordoñez	Secretaria Recepcionista				X	4
Diego Flores	Ejecutivo Afines			X		3
Luis Flores	Jefe de Ventas			X		3
Brenda Valdivieso	Ejecutivo de Ventas		x			2
Richard Tul	Vendedor			X		3
Patricia Montañó	Vendedor			x		3
María García	Digitador		x			2
Elvis Cabrera	Mensajero	X				1
José Sotomayor	Bodeguero			X		3
<b>TOTAL</b>						<b>38</b>
<b>Promedio</b>						<b>2.93</b>

**Elaborado:** La autora

**Interpretación:** Los empleados que se encuentran por debajo del promedio deben mejorar el aspecto de la responsabilidad para realizar bien sus funciones.

NOMINA	PUESTOS	3.-CONOCIMIENTOS				
		Los conocimientos suyos son suficientes para desempeñarse en su cargo				
		GRADOS				PUNTOS
		1	2	3	4	
Tiene pocos conocimientos de su trabajo	Conoce parte del trabajo	Conoce lo suficiente	Conoce todo acerca de su trabajo			
Pablo Álvarez	Gerente			X		3
Raúl Flores	Analista de Administración			X		3
Ximena Flores	Analista Financiera		X			2
Carmen Zabaleta	Contadora				X	4
Briggithhe Ordoñez	Secretaria Recepcionista	X				1
Diego Flores	Ejecutivo Afines			X		3
Luis Flores	Jefe de Ventas			X		3
Brenda Valdivieso	Ejecutivo de Ventas			X		3
Richard Tul	Vendedor				X	4
Patricia Montañó	Vendedor				X	4
María García	Digitador				X	4
Elvis Cabrera	Mensajero			X		3
José Sotomayor	Bodeguero		x			2
<b>TOTAL</b>						<b>39</b>
<b>Promedio</b>						<b>3</b>

**Elaborado:** La autora

**Interpretación:** El personal que está en menor promedio se debe preocupar en mejorar sus conocimientos ya que le ayudara a realizar un buen trabajo en la empresa.

NOMINA	PUESTOS	4.-INICIATIVA				PUNTOS
		Toma en consideración las decisiones que se ejecutan en la realización de las tareas asignadas en su trabajo				
		GRADOS				
		1	2	3	4	
		Toma de decisiones incorrectas	Frecuente mente se equivoca en las decisiones	Resuelve problemas con alto grado de sensatez	Toma buenas decisiones	
Pablo Álvarez	Gerente				X	4
Raúl Flores	Analista de Administración				X	4
Ximena Flores	Analista Financiera				X	4
Carmen Zabaleta	Contadora				X	4
Briggithhe Ordoñez	Secretaria Recepcionista		x			2
Diego Flores	Ejecutivo Afines			X		3
Luis Flores	Jefe de Ventas				X	4
Brenda Valdivieso	Ejecutivo de Ventas			X		3
Richard Tul	Vendedor				X	4
Patricia Montañó	Vendedor				X	4
María García	Digitador	X				1
Elvis Cabrera	Mensajero	X				1
José Sotomayor	Bodeguero		x			2
<b>TOTAL</b>						<b>40</b>
<b>Promedio</b>						<b>3.1</b>

**Elaborado:** La autora

**Interpretación:** Los empleados que se encuentran por debajo del promedio mejorar el aspecto de iniciativa ya que les ayudara a tomar decisiones en su trabajo.

NOMINA	PUESTOS	5.-COMPANERISMO				PUNTOS
		La lealtad y confianza con sus compañeros de la empresa				
		GRADOS				
		1	2	3	4	
		No es amigable	Es muy amigable	Brinda su amistad a todo el personal	Es leal y amigable	
Pablo Álvarez	Gerente				X	4
Raúl Flores	Analista de Administración				X	4
Ximena Flores	Analista Financiera				X	4
Carmen Zabaleta	Contadora				X	4
Briggithhe Ordoñez	Secretaria Recepcionista		x			2
Diego Flores	Ejecutivo Afines		x			2
Luis Flores	Jefe de Ventas		x			2
Brenda Valdivieso	Ejecutivo de Ventas			X		3
Richard Tul	Vendedor				X	4
Patricia Montañó	Vendedor				X	4
María García	Digitador			X		3
Elvis Cabrera	Mensajero		x			2
José Sotomayor	Bodeguero		x			2
<b>TOTAL</b>						<b>40</b>
<b>Promedio</b>						<b>3.1</b>

**Elaborado:** La autora

**Interpretación:** El personal que está por debajo del promedio preocuparse por mejorar el tema del compañerismo ya que en la empresa debe existir un buen ambiente laboral.

NOMINA	PUESTOS	6.-CREATIVIDAD				
		Es una persona creativa y con capacidad de innovar y dar nuevas ideas				
		GRADOS				PUNTOS
		1	2	3	4	
Nunca tiene ideas	Algunas veces presenta ideas	Tiene casi siempre ideas excelentes	Siempre tiene ideas excelentes			
Pablo Álvarez	Gerente			X		3
Raúl Flores	Analista de Administración			X		3
Ximena Flores	Analista Financiera			X		3
Carmen Zabaleta	Contadora			X		3
Briggithhe Ordoñez	Secretaria Recepcionista		x			2
Diego Flores	Ejecutivo Afines		x			2
Luis Flores	Jefe de Ventas			X		3
Brenda Valdivieso	Ejecutivo de Ventas			X		3
Richard Tul	Vendedor				X	4
Patricia Montaña	Vendedor				X	4
María García	Digitador		x			2
Elvis Cabrera	Mensajero			X		3
José Sotomayor	Bodeguero			X		3
<b>TOTAL</b>						<b>38</b>
<b>Promedio</b>						<b>2.92</b>

**Elaborado:** La autora

Interpretación: Los empleados que se encuentran por debajo del promedio tienen que mejorar su creatividad en el trabajo.



NOMINA	PUESTOS	7.-RENDIMIENTO				PUNTOS
		Su aporte de trabajo ayuda de una manera positiva o se convierte en un integrante pasivo				
		GRADOS				
		1	2	3	4	
		No suele proponer aportes	Es un integrante pasivo y se lo obliga a participar	A veces es un integrante más pasivo que activo	Cumple con rendimiento su trabajo es un soporte para el grupo	
Pablo Álvarez	Gerente				X	4
Raúl Flores	Analista de Administración			X		3
Ximena Flores	Analista Financiera			X		3
Carmen Zabaleta	Contadora				X	4
Briggithhe Ordoñez	Secretaria Recepcionista	X				1
Diego Flores	Ejecutivo Afines		x			2
Luis Flores	Jefe de Ventas		x			2
Brenda Valdivieso	Ejecutivo de Ventas		x			2
Richard Tul	Vendedor			X		3
Patricia Montaña	Vendedor			x		3
María García	Digitador			X		3
Elvis Cabrera	Mensajero		x			2
José Sotomayor	Bodeguero		x			2
<b>TOTAL</b>						<b>34</b>
<b>Promedio</b>						<b>2.62</b>

**Elaborado:** La autora

Interpretación: El personal que está por debajo del promedio debe mejorar su rendimiento en el trabajo ya que les permitirá mantenerse en sus puestos y ayudar al crecimiento de la empresa.

## 1. ESTABLECER LOS FACTORES DE VALUACIÓN DE PUESTOS EN LA EMPRESA

1.1. Para proceder a la evaluación de puestos se realizó el método de valoración por puntos y se tomó como referencia los manuales de funciones que están dentro de la propuesta.

### PONDERACIÓN DE FACTORES

<b>CONOCIMIENTO</b>	<b>PONDERACIÓN DE FACTORES</b>
• Educación	20%
• Experiencia	10%
• Iniciativa	10%
<b>SUBTOTAL</b>	<b>40%</b>
<b>ESFUERZO</b>	
• Físico	15%
• Mental y Visual	10%
<b>SUBTOTAL</b>	<b>25%</b>
<b>RESPONSABILIDAD</b>	
• Por equipo de Oficina	15%
• Por materiales de Oficina	10%
<b>SUBTOTAL</b>	<b>25%</b>
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
• Riesgo	10%
<b>SUBTOTAL</b>	<b>10%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

## 1.2. ESTABLECER PUNTOS A LOS GRADOS

FACTORES		PONDERACION		GRADOS			
		Tota Ponderación	Ponderación de Factores	1	2	3	4
<b>CONOCIMIENTO</b>		40%					
A	Educación		20%	20	40	60	80
B	Experiencia		10%	10	20	30	40
C	Iniciativa		10%	10	20	30	40
<b>ESFUERZO</b>		25%					
D	Físico		15%	15	30	45	60
E	Mental y Visual		10%	10	20	30	40
<b>RESPONSABILIDAD</b>		25%					
F	Por equipo de Oficina		15%	15	30	45	60
G	Por materiales de Oficina		10%	10	20	30	40
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>		10%					
H	Riesgo		10%	10	20	30	40
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>	<b>200</b>	<b>300</b>	<b>400</b>

### 1.3. SUMATORIA DE PUNTOS DE ACUERDO A LA DENOMINACION DEL PUESTO

FACTORES	GERENTE	ANALISTA DE ADMINISTRACION	ANALISTA FINANCIERO	CONTADOR	SECRETARIA REPCIONISTA	EJECUTIVO A FINES	JEFE DE VENTAS	EJECUTIVO DE VENTAS	VENDEDOR	DIGITADOR	MENSAJERO	BODEGUERO
Educación	90	85	75	80	75	75	75	75	75	50	50	30
Experiencia	80	90	60	85	85	75	75	75	70	70	60	55
Iniciativa	80	80	70	85	75	60	60	80	70	40	30	30
Físico	30	20	20	20	15	25	40	45	35	30	60	55
Mental y Visual	85	50	50	65	50	60	50	60	30	50	40	30
Por equipo de Oficina	60	40	60	60	50	40	40	50	45	60	45	40
Por materiales de Oficina	25	30	20	15	25	15	15	15	15	25	25	10
Riesgo	35	20	15	10	10	15	15	15	30	15	35	45
<b>TOTAL</b>	<b>485</b>	<b>415</b>	<b>370</b>	<b>420</b>	<b>385</b>	<b>365</b>	<b>370</b>	<b>415</b>	<b>370</b>	<b>340</b>	<b>345</b>	<b>295</b>

**1.4. APLICACIÓN DE FORMULAS MATEMATICAS PREVIO AL AJUSTE SALARIAL**

Nº	PUESTO	PUESTOS	SALARIO	(XY)	X2
		(X)	(Y)		
1	GERENTE	485	700	339.500	235.225
2	ANALISTA DE ADMINISTRACION	415	500	207.500	172.225
3	ANALISTA FINANCIERO	370	550	203.500	136.900
4	CONTADOR	420	500	210.000	176.400
5	SECRETARIA RECEPTIONISTA	385	375	144.375	148.225
6	EJECUTIVO A FINES	365	400	146.000	133.225
7	JEFE DE VENTAS	370	450	166.500	136.900
8	EJECUTIVO DE VENTAS	415	450	186.750	172.225
9	VENDEDOR	370	400	148.000	136.900
10	DIGITADOR	340	375	127.500	115.600
11	MENSAJERO	345	375	129.375	119.025
12	BODEGUERO	295	375	110.625	87.025
	<b>TOTAL</b>	<b>4575</b>	<b>5450</b>	<b>2,119.625</b>	<b>1,769.875</b>

## 1.5. AJUSTE SALARIAL

### ECUACION DE LINEA RECTA

$$X^1 = \frac{\sum X}{N}$$

$$Y^1 = \frac{\sum Y}{N}$$

$$X^1 = \frac{\sum 4575}{12} = 381,25$$

$$Y^1 = \frac{5450}{12} = 454,17$$

$$PENDIENTE...C = \frac{\sum XY - \frac{\sum X \sum Y}{N}}{\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N}}$$

$$PENDIENTE C = \frac{2119625 - \frac{2119625}{12}}{1942923 - \frac{1942923}{12}} = 1,43 = 0,01434$$

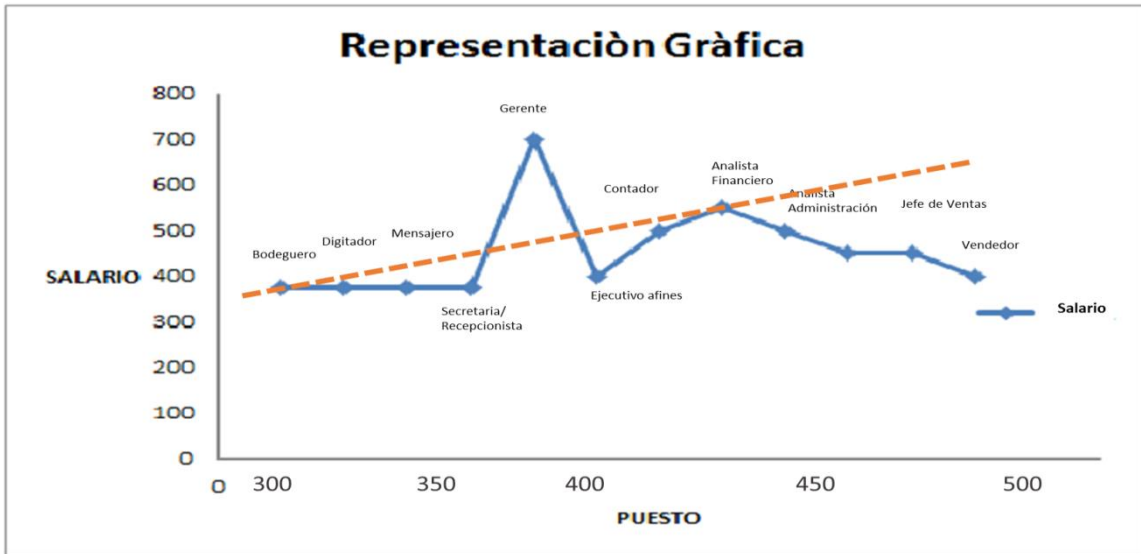
$$Y^2 = Y^1 - C(X^1 - X^2)$$

$$Y^2 = 454,17 - 0.01434(381,25 - 295)$$

$$Y^2 = 454,15 - 86,25$$

$$Y^2 = 367,90$$

## GRAFICO



### CONCLUSIÓN:

Luego de haber valorado cada uno de los cargos de acuerdo a los factores establecidos se debe realizar un ajuste salarial a los cargos de: Secretaria Recepcionista, Ejecutivo Afines, Jefe de Ventas y Vendedor, debido a que se encuentran bajo la línea y significa que el sueldo no está acorde a sus funciones que realizan.

#### 7.3.6. AJUSTE SALARIAL

$$\text{Factor de Valorización} = \frac{\sum \text{Sueldos}}{\sum \text{Puntos}}$$

$$\text{Factor de Valorización} = \frac{5450}{4575}$$

$$\text{Factor de Valorización} = 1,19$$

$$\text{Factor de Valorización} = 1,19$$

<b>Nº</b>	<b>PUESTOS</b>	<b>PUESTOS</b>	<b>SALARIOS</b>	<b>FACTOR DE VARIACION</b>	<b>SUELDO ADECUADO</b>
<b>1</b>	GERENTE	485	700	1,19	577,76
<b>2</b>	ANALISTA DE ADMINISTRACION	415	500	1,19	494,37
<b>3</b>	ANALISTA FINANCIERO	370	550	1,19	440,77
<b>4</b>	CONTADOR	420	500	1,19	500,33
<b>5</b>	SECRETARIA RECEPCIONISTA	385	375	1,19	458,63
<b>6</b>	EJECUTIVO A FINES	365	400	1,19	434,81
<b>7</b>	JEFE DE VENTAS	370	450	1,19	440,77
<b>8</b>	EJECUTIVO DE VENTAS	415	450	1,19	494,37
<b>9</b>	VENDEDOR	370	400	1,19	440,77
<b>10</b>	DIGITADOR	340	375	1,19	405,03
<b>11</b>	MENSAJERO	345	375	1,19	410,98
<b>12</b>	BODEGUERO	295	375	1,19	351,42
	<b>TOTAL</b>	<b>4575</b>	<b>5450</b>		<b>5450,00</b>



## **1. PROPUESTA DEL PROCESO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA EMPRESA MERCACANTIL FLORES CAMPOVERDE DE LA CIUDAD DE LOJA**

La presente propuesta está dirigida a la empresa “Mercantil Flores Campoverde” mediante ideas claras y concisas que le permitirá el mejoramiento de la misma demostrando un modelo de cada uno de los pasos de admisión de personal como es: reclutamiento, selección. Contratación, inducción y motivación. Se hace referencia al Gerente que puede tomar como referencia esta propuesta ya que la empresa debe realizar un proceso de reclutamiento Externo puede considerar a los estudiantes de las Universidades y a los diferentes Gremios de Profesionales.

Así mismo la empresa no cuenta con un manual de funciones y de bienvenida que regule al personal que labora dentro de la organización.

### **1.1. RECLUTAMIENTO**

Es el medio de informar el requerimiento de personal en la empresa ya sea en el espacio de una vacante o creación de algún puesto.

**Modelo de Reclutamiento del Personal para la Empresa Mercantil Flores Campoverde de la Ciudad de Loja.**

#### **EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES**

Requiere Contratar:

**Contadora**

#### **Requisitos:**

- Título de Contadora
- Conocimientos de programas contables
- Buena relaciones personales
- Experiencia mínima de tres años
- Disponibilidad de tiempo completo
- Trabajo bajo presión

## **Beneficios de la empresa**

- Buena remuneración
- Estabilidad laboral
- Capacitación permanente

Los interesados presentar carpeta completa con documentación en regla con fotografía actualizada hasta el día 12 de marzo de 2017, en la oficina de la empresa ubicada en las calles Lauro Guerrero 11-86 y Mercadillo

**Teléfonos: 2540360-2582014**

## **1.2. SELECCIÓN**

Es el proceso de seleccionar a la persona más idónea y capaz para ocupar dicho puesto de trabajo mediante hoja de vida, entrevista, prueba de test, investigación de antecedentes y examen médico con el objetivo de conocer a la persona que se va a contratar.

**Modelo de selección por hoja de vida para la Empresa Mercantil Flores Campoverde de la Ciudad de Loja.**

## CURRICULUM VITAE

---

### **DATOS PERSONALES**

**NOMBRES:** Jessenia Raquel  
**APELLIDOS:** Mena Cabrera  
**CI:** 11050433819  
**LUGAR DE NACIMIENTO:** Loja  
**FECHA DE NACIMIENTO:** 5 de Abril de 1981  
**ESTADO CIVIL:** Soltera  
**DIRECCIÓN:** Av. Manuel Agustín Aguirre y Azuay  
**TELEFONO:** 0998318682  
**CORREO ELECTRONICO:** [raquelmena1981@hotmail.com](mailto:raquelmena1981@hotmail.com)

### **ESTUDIOS REALIZADOS**

**ESTUDIOS PRIMARIOS:** Escuela La Porciúncula.  
**ESTUDIOS SECUNDARIOS:** Unidad Educativa Particular la Porciúncula  
**ESTUDIOS SUPERIORES:** Universidad Nacional de Loja

### **TITULOS OBTENIDOS**

- Título de Bachiller Especialidad Contabilidad.
- Lic. En Contabilidad y Auditoria

### **CURSOS REALIZADOS**

- Auxiliar Técnica en Computación
- Contabilidad Computarizada Aplicada Al Programa de Visual Fac.
- Contabilidad y Tributación

## **EXPERIENCIA LABORAL**

- Empresa Urbano Exprés Jefa de Recursos Humanos
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopmego Asistente Contable
- Banco de Loja Jefa del Departamento Contable

## **REFERENCIAS PERSONALES**

- Ing. Heidi Alvarado                      0992323693-2589312
- Ing.: Narcisa Benítez                      0997958360-2570489

### **1.3. ENTREVISTA**

La Entrevista de selección es un acto mediante el que el empleador trata de obtener la información que necesita mediante una serie de técnicas y preguntas, mientras el entrevistado trata de transmitir todas aquellas características personales que le convierten en una candidato idóneo para el puesto.

**Modelo de perfil de la entrevista para la Empresa Mercantil Flores Campoverde de la Ciudad de Loja.**

<b>IDENTIFICACIÓN</b>
<b>Nombres y Apellidos Completos:</b> Mena Cabrera Jessenia Raquel
<b>Dirección:</b> Av. Manuel Agustín Aguirre y Colon
<b>Teléfono:</b> 0998318682 <b>Email:</b> <a href="mailto:Raquelmene1981@hotmail.com">Raquelmene1981@hotmail.com</a>
<b>Lugar y Fecha de Nacimiento:</b> Loja 5 de abril de 1981
<b>Estado Civil:</b> Soltera
<b>Numero de cargas familiares:</b> 0
<b>Sexo:</b> Femenino
<b>Edad:</b> 31 años
<b>PREGUNTAS ESPECIFICAS</b>
¿Cómo la describe a su personalidad?
¿Cuál es su experiencia profesional?
¿Por qué medios se enteró de la existencia de este puesto de trabajo?
¿Por qué desea trabajar en la empresa?
¿Cuánto desearía ganar en nuestra empresa?
¿Estaría usted dispuesto trabajar horas extras?
¿Estaría usted dispuesto trabajar bajo presión?
¿Consigue amistades con facilidad?
¿Cree usted que la empresa le brinda una oportunidad en su vida profesional?
¿Cree usted que los planes de capacitación son muy importantes en la empresa?
¿Cuál es su visión a futuro?
¿Usted sabe para qué sirve la valuación y la valoración de puestos?
¿Cómo se considera usted como empleado?
<b>GRACIAS POR SU COLABORACIÓN</b>

**Modelo de hoja de calificaciones de entrevista para la empresa Mercantil Flores Campoverde de la Ciudad de Loja.**

<b>ASPECTOS</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>15</b>
<b>PUNTUALIDAD</b>	Nunca llega	Impuntual	Llega Puntual	Llega antes de la hora indicada
<b>RESPONSABILIDAD</b>	No Cumple	Falta siempre	Nunca Falta	Es responsable
<b>CARACTERÍSTICAS FÍSICAS</b>	Agotado e Inclinado	Buena condición óptica	Eficiente y eficaz	Excelentes condiciones de trabajo
<b>PRESENTACIÓN</b>	Despreocupado de su aseo personal	Buena apariencia	Muy cuidadoso de su aspecto	Perfecto en vestido y aseo
<b>HABILIDAD PARA EXPRESARSE</b>	No se da a entender	Habla con dificultad	Se expresa Bien	Muy buen vocablo
<b>CONFIANZA EN SI MISMO</b>	Dudoso e inseguro	Poco firme en su de decisión	Firmeza y decisión	Muy seguro en sí mismo
<b>EDUCACIÓN MOSTRADA</b>	Inculto	Modales mediocres	Bueno modales	Culto o refinado en sus modales
<b>PERSONALIDAD</b>	Tímido y desagradable	No impresiona	Es atrayente	Agradable y Gracioso
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>40</b>	<b>80</b>	<b>120</b>

**MODELO DE PRUEBAS DE TEST DE PERSONALIDAD PARA LA EMPRESA  
MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE**

	<b>V</b>	<b>F</b>
1. Mientras descanso continuo pensando en mis problemas de carácter laboral y personal.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Me desespera el tener que hacer cola en un supermercado o esperar mesa en un restaurante.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Constantemente se me agarrota la mandíbula y me rechinan los dientes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.No encuentro suficiente tiempo al día para realizar todas las tareas que quiero hacer.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Tengo la necesidad de hacer más tareas en menos tiempo sin dejar margen para algún imprevisto.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Leo documentos o libros interesantes o de alto valor todo lo rápido y acelerado que puedo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. No me encuentro cómodo ni satisfecho con mi trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Me siento impaciente por el ritmo al que ocurren algunos sucesos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Me gusta conversar sobre temas que me interesan, pero cuando no me gusta un tema hago como el que escucha pero en realidad sigo ocupado en mis propios pensamientos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. En mi trabajo me someto a varios momentos complicados y difíciles de cumplir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Frecuentemente arrastro problemas laborales a mi hogar.		

	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
12. Me angustio al tener que realizar tareas monótonas que son necesarias pero que me impiden realizar tareas que verdaderamente me interesan.	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
13. Tengo tendencia a terminar las frases de las personas que me hablan.	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
14. Me esfuerzo por pensar o realizar dos o más cosas a la vez.	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
15. Como con prisa y me muevo y ando con rapidez.	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
16. En una conversación golpeo la mesa o doy una palmada para darle más intensidad o énfasis a un punto de la conversación.	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
17. Me irrito cuando el coche que va delante rueda demasiado lento.	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
18. Acostumbro a evaluar numéricamente las actividades que realizo y la de los demás.	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
19. Me siento mal cuando descanso demasiado o no hago nada.	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
20. Me altero al observar como otras personas realizan tareas que yo puedo hacer en menos tiempo.	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
21. Acentúo exageradamente las palabras que considero más importantes en una conversación.	<input type="radio"/> <input type="radio"/>



## RESULTADOS DEL TEST DE PERSONALIDAD

Si tu puntuación es menor a 9 puntos...

Eres una persona con un nivel de **autoestima** y **autocontrol** apropiado para no tener que sustentarte de conductas auxiliares para reafirmarte a ti mismo. No te irritas fácilmente, no muestras ser una persona demasiado dominante, ni ambiciosa ni competitiva, lo que no quiere decir que en algunos momentos de tu vida te muestres una persona nerviosa o ansiosa en determinadas situaciones. Por lo general, dejas que las cosas sigan su cauce y te tomas la vida con cierta tranquilidad lo que te hace ser menos vulnerable a sufrir un trastorno de ansiedad o depresión.

De 9 a 13 puntos

Te encuentras dentro de los parámetros normales, tienes una personalidad equilibrada. Eres una persona activa, lo suficiente para ser productivo y fructífero en tus relaciones, tanto laboral, social o personal, y que sabes mantener la calma en situaciones que así lo exigen, aunque algunas veces te sientas algo ansioso o nervioso.

14 puntos o más

Tu puntuación corresponde a la de las personas que experimentan una constante preocupación por lo general y que son intolerables al descanso y sobre todo a la inactividad. Sientes una enorme necesidad por ocupar todo tu tiempo, fruto de tu incapacidad de afrontar algunos problemas. Eres una persona dominante con una fuerte tendencia a competir lo que te lleva a un constante estado de alerta y lucha. Tienes una gran probabilidad de sufrir alguna enfermedad coronaria y trastornos relacionados con la ansiedad y la depresión, cuídate.

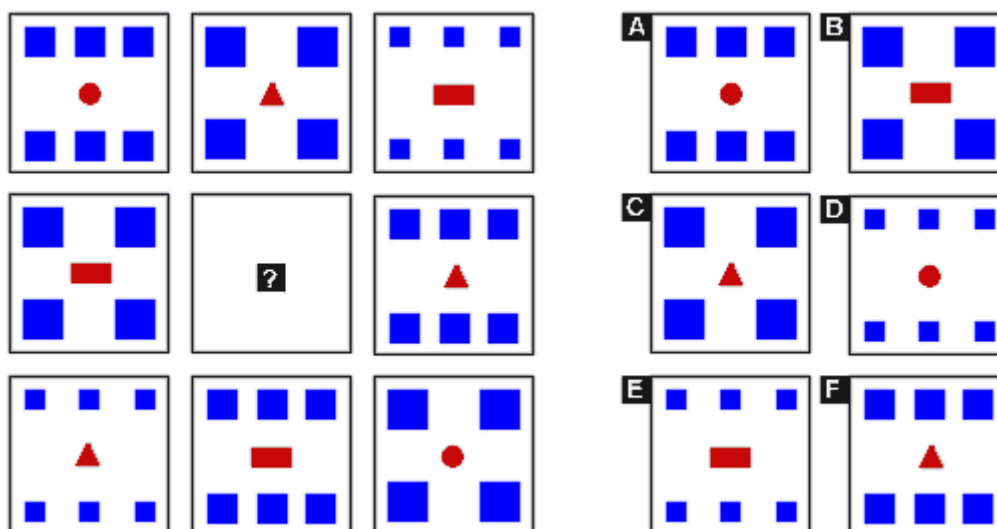
**MODELO DE TEST DE INTELIGENCIA PARA LA EMPRESA MERCANTIL  
FLORES CAMPOVERDE DE LA CIUDAD DE LOJA**

1. *Completa la palabra que falta.*

CUERPO - POCO - COSA

HOJA -  - BONSAI

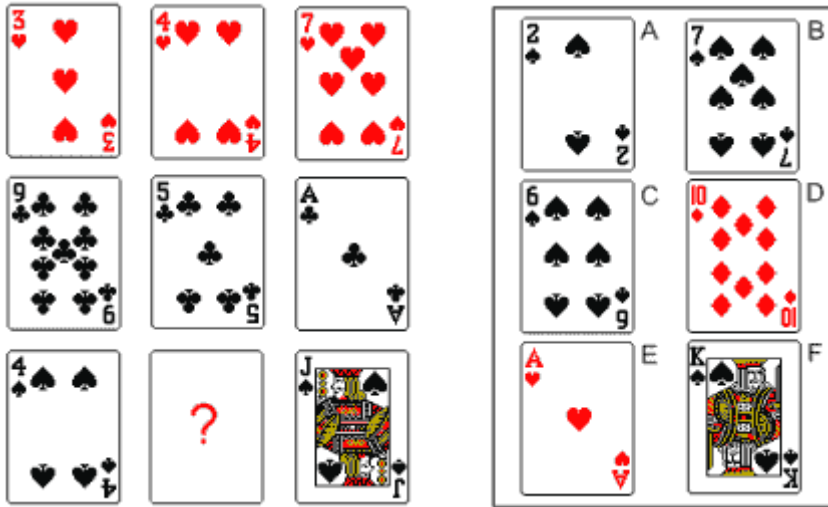
2. *¿Qué figura encaja en el cuadrado central de la zona izquierda?*




3. *¿Cuál de la siguientes palabras no encaja con las restantes?*

- A. LEÓN
- B. GUEPARDO
- C. TIGRE
- D. PUMA
- E. LOBO
- F. LEOPARDO

4. ¿Qué carta encaja en el hueco de la izquierda?



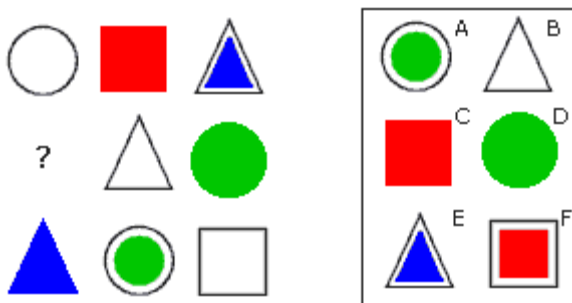

5. Escribe las letras con las que acaba la palabra de la izquierda y empieza la de la derecha.

COR -  - JA

6. ¿Qué número falta en la siguiente serie numérica?

2 - 1 - 4 -  - 6 - 5

7. Busca entre las seis figuras de la derecha cuál es la que falta en el conjunto de la izquierda.




8. Escribe la palabra que falta.

PASTEL - TORTA - BOFETADA

BOTE -  - ATRAPO

9. Busca entre los seis grupos de automóviles de la derecha el correcto y selecciónalo.

10. Encuentra un sinónimo o palabra afín tal como muestra el ejemplo.

SILLA - ASIENTO - SILLÓN

BURRO -  - JUMENTO

11. Busca entre los seis grupos de peces de la derecha el correcto y selecciónalo.

			<b>A</b>	<b>B</b>
			<b>C</b>	<b>D</b>
			<b>E</b>	<b>F</b>

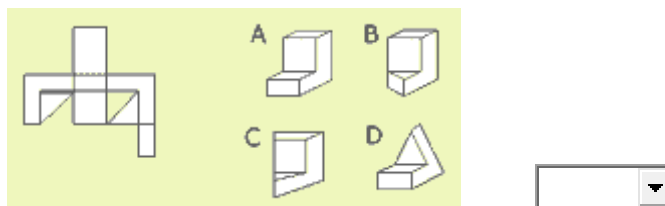
12. Completa la siguiente serie numérica.

5 - 3 - 6 - 4 - 7 -

13. ¿Cuál es la solución de la última operación si cada símbolo representa una cifra entre 0 y 9?

$$\begin{aligned} \blacksquare + \star &= \blacksquare \blacksquare \\ \star + \blacksquare &= \bullet \\ \blacksquare \bullet - \star &= ? \end{aligned}$$

14. ¿Qué figura encaja con el modelo de la izquierda?



15. **Completa los huecos con las letras y números que faltan.**

C	<input type="text"/>	I	M	E	G
2	6	5	7	3	<input type="text"/>

16. **¿Qué número falta en la siguiente serie?**

2 - 3 -  - 9 - 17

17. **Escribe las letras con las que acaba la primera palabra y empieza la segunda**

V  MARSE

18. **Escribe las letras necesarias para que puedas formar 5 palabras válidas.**

C  
AR  
HAZ   
ENG  
MONT

19. **Completa la siguiente serie numérica.**

6 - 11 - 18 - 27 -

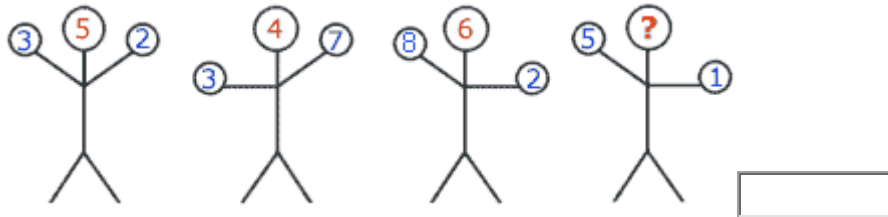
20. **¿Qué animal no encaja con los demás?**

- A. ALUGIA
- B. OBLLACA
- C. TREIUB
- D. NISEC
- E. LOMPAA
- F. OTPA

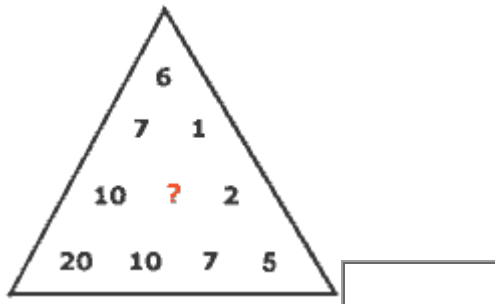
21. **Escribe las letras necesarias para que puedas formar 5 palabras válidas.**

M  
S  
B   
BOT  
PA

22. **¿Qué número falta en la última figura?**



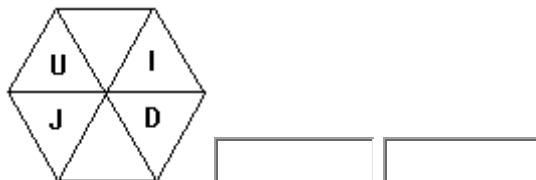
22. ¿Qué número falta en el centro de la pirámide?



23. ¿Qué es más duro?

- A. UGAA
- B. LEPPA
- C. RADPIE
- D. LEG
- E. ROARB

24. ¿Qué letras faltan?



25. Marca la figura correcta que completa el hueco.



## RESPUESTA

Se considera que el valor medio de Inteligencia esta entre 90-110 ya que este es el tramo en el que se encuentra la mayor parte de la población. Si el test es 77 tienes una puntuación por debajo de la media esto querría decir que debes mejorar tu inteligencia te recomendamos realizar ejercicios para mejorarla.

### MODELO DE CERTIFICADO MEDICO PARA LA EMPRESA MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE DE LA CIUDAD DE LOJA

<p style="text-align: center;"> <b>Cruz Roja Ecuatoriana</b></p> <p style="text-align: center;"><b>FORMULARIO UNICO PARA CERTIFICADO MEDICO</b></p> <p>Fecha: 5 de Enero de 2018 Doctor: Cesar Alvares</p> <p style="text-align: center;"><b>CERTIFICA</b></p> <p>Que luego de realizados los exámenes clínicos y de laboratorio de la señorita Mena Cabrera Jessenia Raquel se comprueba que se encuentra en buen estado de salud. No adoleciendo de enfermedades infecciosas-contagiosas alguna.</p> <p>Lo certifico para los fines a utilizar</p> <p style="text-align: center;"><b>Dr. Cesar Alvares</b> <b>MÉDICO DE LA CRUZ ROJA DE LOJA</b></p>
---

## 1.4. CONTRATACIÓN

Un contrato es el acuerdo entre el empleado y el empleador en el que se detallan las condiciones en las que un trabajador se compromete a realizar un

determinado trabajo por cuenta del patrono y bajo su dirección, a cambio de un sueldo.

**MODELO DE CONTRATO DE TRABAJO PARA LA EMPRESA MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE DE LA CIUDAD DE LOJA**

**CONTRATO DE TRABAJO**

Comparecen ante el señor Inspector del Trabajo, por una parte el Sr. Pablo Álvarez Atarihuana, en su calidad de EMPLEADOR con cedula número 1123562257 y por otra parte la Srta. Cabrera Mena Jessenia Raquel portadora de la cédula 1104612294 en su calidad de TRABAJADOR. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de Loja y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar un contrato a PLAZO FIJO con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas.

EL EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se los denominará conjuntamente como “Partes” e individualmente como “Parte”.

**PRIMERA.- ANTECEDENTES**

**EL EMPLEADOR** para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de Mena Cabrera Jessenia Raquel como Contadora, revisados los antecedentes del (de la) señor (a) (ita) Mena Cabrera Jessenia Raquel, este (a) declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, EL EMPLEADOR y el TRABAJADOR ( a) proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

**SEGUNDA.- OBJETO**

El TRABAJADOR (a) se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales bajo la dependencia del EMPLEADOR (a) en calidad de Contadora con responsabilidad y esmero, que los desempeñará de conformidad con la Ley, las disposiciones generales, las órdenes e instrucciones que imparta EL



EMPLEADOR, dedicando su mayor esfuerzo y capacidad en el desempeño de las actividades para las cuales ha sido contratado. Mantener el grado de eficiencia necesaria para el desempeño de sus labores, guardar reserva en los asuntos que por su naturaleza tuviere que en ocasión de su trabajo fueran de su conocimiento, manejo adecuado de documentos, bienes y valores del EMPLEADOR y que se encuentran bajo su responsabilidad.

### **TERCERA.- JORNADA ORDINARIA Y HORAS EXTRAORDINARIAS**

EL TRABAJADOR (a) se obliga y acepta, por su parte a laborar por jornadas de trabajo las 8 horas diarias y semanalmente 40 horas, en conformidad con la ley, en los horarios establecidos por el EMPLEADOR de acuerdo a sus necesidades y actividades. Así mismo las partes podrán convenir que, el EMPLEADO labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten y tan solo por orden escrita de El EMPLEADOR.

### **CUARTA.- REMUNERACIÓN**

El EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR (a) por la prestación de sus servicios la remuneración convenida de mutuo acuerdo en la suma de \$500.00 DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA

EL EMPLEADOR reconocerá también al Trabajador las obligaciones sociales y los demás beneficios establecidos en la legislación ecuatoriana.

### **QUINTA.- DURACIÓN DEL CONTRATO**

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo en cuanto sean aplicables para este tipo de contrato.

### **SEXTA.- LUGAR DE TRABAJO**

EL TRABAJADOR (a) desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en las calles Lauro Guerrero 11-86 y Mercadillo en la ciudad de Loja, provincia de Loja para el cumplimiento de las funciones a él encomendadas.

## **SÉPTIMA.- OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES Y EMPLEADORES**

En lo que respecta a las obligaciones derecho y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV de las obligaciones del empleador y del trabajador, a más de las estipuladas en este contrato. Se consideran como faltas graves del trabajador, y por tanto suficiente para dar por terminadas la relación laboral.

## **OCTAVA.- LEGISLACIÓN APLICABLE**

En todo lo no previsto en este contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes están sujetas al Código del Trabajador.

## **NOVENA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA**

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo amistoso entre las partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

## **DECIMA.- SUSCRIPCIÓN**

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en la ciudad de Loja el día 2 de Enero del año 2018.

-----  
EL EMPLEADOR

-----  
EL TRABAJADOR

### **1.5. INDUCCIÓN**

Modelo de Manual de bienvenida para la empresa “Mercantil Flores Campoverde” de la ciudad de Loja

## Poner foto de la empresa

### 1. CARTA DE BIENVENIDA

Estimado (a) Compañero (a)

En el nombre de la empresa "Mercantil Flores Campoverde" y quienes las conformamos le damos la más cordial bienvenida y en lo personal le felicitamos porque desde hoy forma parte de esta gran familia.

Para que conozca un poco de la empresa en la que empieza a laborar le ofreceremos a continuación en pocas líneas la historia de la empresa y así también los servicios que ofrecemos la misión, visión, los valores que son la base y la ideología de la empresa. Tenemos programado que al ingresar a su puesto de trabajo tenga una adecuada inducción y capacitación pero si eso no es suficiente esperamos que tenga la suficiente confianza y libertad de preguntar cuántas veces sea necesaria para aclarar sus inquietudes.

Estamos seguros que se sentirá bien laborando junto a nosotros y será una enriquecedora experiencia para usted, que le ayudara a crecer personalmente como profesionalmente y será de gran apoyo para la empresa le reiteramos la más cordial bienvenida.

Pablo Álvarez Atarihuana

**GERENTE**

### HISTORIA

La empresa Mercantil Flores Campoverde, es distribuidor autorizado de Claro, cuenta con muchos años de experiencia y es líder en la región. Con su nombre comercial FC Celulares, cuenta con una gran red de distribución la misma que cubre toda la provincia de Loja ofreciendo un amplio portafolio de productos para ser comercializados.

Esta empresa conformada con un capital del 100% lojano, estuvo en el mercado aproximadamente 5 años como sub-distribuidores de otras empresas, pero, observando la gran demanda insatisfecha fruto de la falta de una empresa líder en nuestra región, nació la necesidad de formar la única compañía de distribución directa y autorizada de PORTA celular, que en lo posterior se denominaría CLARO celular.

Mercantil Flores Campoverde es una sociedad con fines comerciales, cuya idea de organización nació dentro del seno familiar, legalmente constituida el 16 de marzo del año 2005 con un capital social de \$ 400.00 y un total de cuatro socios. En la actualidad cuenta con una oficina propia en la ciudad de Loja, la cual se encuentra ubicada en la Av. Lauro Guerrero 11-86 entre Mercadillo y Azuay, existen además sub-distribuidores autorizados a nivel de la ciudad de Loja.

En la ciudad de Loja, existen algunos locales comerciales que ofrecen los productos de Claro, pero no son Distribuidores Autorizados de la Operadora. Siendo estos comercios, negocios que revenden productos ofrecidos por Distribuidores Autorizados de otras provincias.

FC CELULARES, desde el año 2005 mantiene un contrato de comisión mercantil con Conecel S.A "CLARO" quien cuenta con la concesión del espectro radioeléctrico con el estado ecuatoriano.

Actualmente la empresa Mercantil Flores Campoverde, cuenta con un capital de \$10.000 y un total de 2 socios los cuales tienen una participación social del 50% cada uno.

## **MISIÓN**

Proveer soluciones comunicacionales tanto de telefonía celular como de internet de banda ancha móvil, y televisión satelital, obteniendo de esta manera el posicionamiento en el mercado, de nuestra empresa y de esta forma cumplir y superar las metas propuestas.

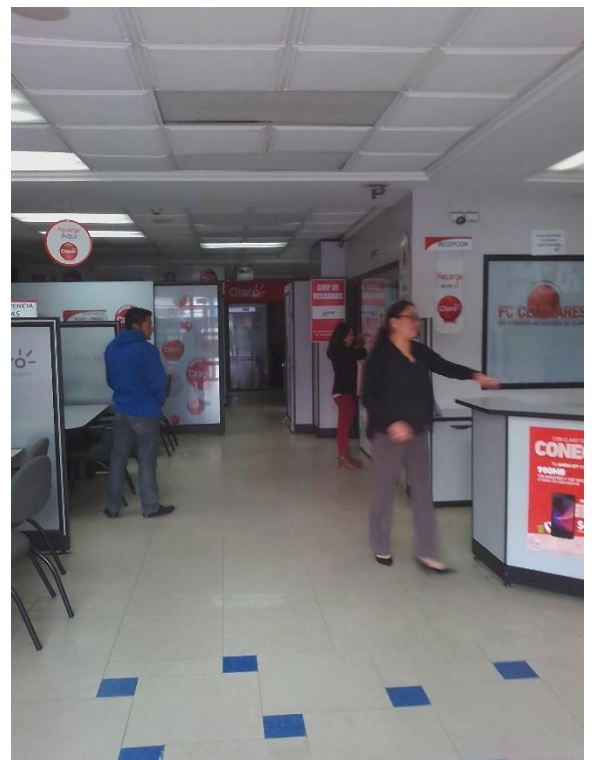
## **VISIÓN**

Ser los Distribuidores Líderes en el Austro Ecuatoriano.

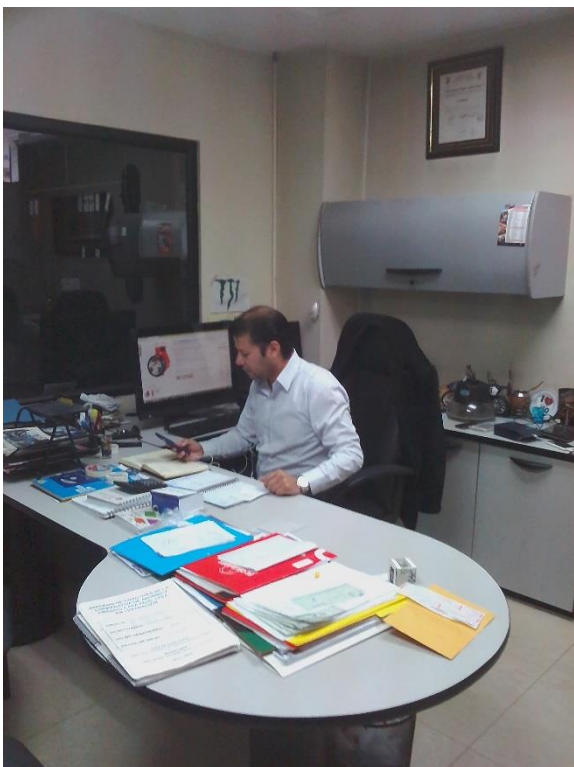
### ➤ **Horarios Y Días De Pago:**

El pago se los realizará cada primero de cada mes en sus cuentas bancarias.

## PERFIL DE LA EMPRESA











## **POLITICAS DE CONTRIBUCIÓN DEL PERSONAL:**

- ❖ Llegar puntual al trabajo
- ❖ No llegar en estado etílico
- ❖ Tener buena conducta durante la jornada de trabajo
- ❖ Hora de entrada 8:30 am hasta las 12:30 pm, y 14:30 pm hasta las 18:30 pm.
- ❖ Los pagos se los realizara el primero de cada mes.
- ❖ Atención cordial y oportuna al cliente
- ❖ No abandonar el puesto de trabajo previa autorización.

## **UBICACIÓN DE LA EMPRESA:**

La Empresa Mercantil Flores Campoverde de la Ciudad De Loja se encuentra ubicada en el sector Centro en las calles Lauro Guerrero 11- 86 y Mercadillo.

## **REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO**

.

### **CAPITULO I**

#### **Definiciones, Obligaciones, Atribuciones**

**Artículo 1.-** “Mercantil Flores Campoverde” con domicilio en la ciudad de Loja república del Ecuador legalmente constituida con la finalidad de dedicarse, en una Empresa de Telecomunicaciones de la Operadora Claro.

**Artículo 2.-** En la empresa habrá una permanente exhibición en los lugares visibles por lo menos un ejemplar de este reglamento interno en cada una de sus dependencias para que sirvan de información a todo el personal que labora en ella.

**Artículo 3.-** Tanto en la empresa como sus trabajadores quedan sujetos al estricto cumplimiento de las disposiciones del código de trabajo, de sus contratos individuales y de este reglamento y su desconocimiento no podrá ser excusa de su incumplimiento.

**Artículo 4.-** La dirección y la administración de la empresa la ejerce el representante legal es decir el gerente en consecuencia la representación legal judicial y extrajudicial le corresponde al representante legal de la empresa.

## **CAPITULO II**

### **Contratación**

**Artículo 5.- Faculta para contratar:** La empresa se reserva la potestad exclusiva de solicitar, admitir y determinar el destino de los nuevos empleados a su servicio.

#### **Artículo 6.- Requisitos para la contratación de los empleados:**

- ✚ Ser mayor de edad
- ✚ Ser de conducta intachable, lo que se acredita mediante certificados que serán presentados a la empresa.
- ✚ Presentar la cedula de ciudadanía, certificado de motivación, acta de matrimonio civil ( si el aspirante es casado) información sumaria si mantiene unión de hecho, partida de nacimiento de los hijos menores de edad.
- ✚ Presentar los certificados o títulos que acrediten el nivel de estudios legalmente conferidos y los correspondientes registros o presentar título de bachiller en caso de ser.
- ✚ Certificado de trabajo del último empleo.
- ✚ Obtener certificado de salud, el examen que le practique un medico el mismo que será presentado a la empresa.
- ✚ Dirección domiciliaria completa que incluye: barrio donde vive, calle principal y transversal, numero de casa en caso de tenerlo, número telefónico de su domicilio en caso de tenerlo el número de un familiar.

- ✚ Cualquier otro documento que a juicio de la empresa considere necesario.

**Artículo 7.- Clases de Contratos:** Para la contratación se establece los siguientes tipos de contratos:

- **Contrato Fijo:** Con periodo de un año esto se aplicara para el personal que trabaja menos de un año y si el caso lo amerita se le renovara para que siga perteneciendo a la empresa.
- **Contrato Indefinido:** Para el personal que labore más de un año y la empresa crea conveniente si es un buen elemento para la empresa se le realizara este contrato.

**Artículo 8.-** La persona contratada tiene la obligación de comunicar a la empresa por escrito, su cambio de domicilio hasta un máximo de 24 horas después de lo producido.

**Artículo 9.- Clasificación del Personal:** El personal de la empresa se clasificara de la siguiente manera:

**Personal Administrativo:** Son aquellos que prestan sus servicios en el departamento Administrativo conformada por el Gerente, Departamento Administrativo, Jefe de Ventas, Contabilidad y Secretaria.

**Los Empleados:** Son aquellos que laboran como Vendedores, Ejecutivo de Ventas, Mensajero Bodeguero, Digitación.

### **CAPITULO III**

#### **Horarios y Jornadas de Trabajo**

**Artículo 10.-** Todos los directivos y empleados de la empresa “Mercantil Flores Campoverde” deberán cumplir con el horario y jornada establecida.

**Artículo 11.-** La jornada máxima para los empleados de la empresa “Mercantil Flores Campoverde” es de 8 horas diarias y 40 horas a la semana en un horario de 8h30am hasta las 12h30pm y de 14h30pm hasta 18h30pm.

Y en caso de modificaciones de horarios de trabajo la empresa dará a conocer días anteriores de poner en vigencia el nuevo horario de trabajo.

**Artículo 12.-** El empleado deberá marcar personalmente su ingreso y salida del lugar de trabajo mediante un reloj digital por ningún caso esta podrá ser delegado por otra persona.

## **CAPITULO IV**

### **Permisos y Vacaciones**

**Artículo 13.- Permisos:** La empresa considera permisos al personal que labore en ella en los siguientes casos:

- ❖ **Por enfermedad:** Mediante la presentación del certificado médico declarado su estado de salud y su reposo.
- ❖ **Por maternidad:** Hacer uso de su licencia dos semanas antes, y diez semanas después del parto según lo establecido por el código de trabajo, de conformidad con lo dispuesto en el Artículo 155 del código de trabajo la empresa establece, para la lactancia hasta 9 meses de parto, una jornada de trabajo de 6 horas diarias de trabajo.
- ❖ **Por nacimiento de hijo:** Para el caso de personal masculino, se establece hasta dos días consecutivos de permiso.
- ❖ **En caso de fallecimiento:** De alguna persona muy cercana como: papá, mamá, hermanos, sobrinos, esposo o esposa e hijos se le considera tres días de permiso.

**Artículo 14.- Vacaciones:** El personal de la empresa tendrá de recho a 15 días interrumpidos de vacaciones en el año incluido los días no laborables, siguiendo las reglas establecidas al respecto por el código de trabajo y dentro del calendario que la empresa establezca de acuerdo a sus necesidades

administrativas, se concede anticipo de vacaciones en el caso de ser autorizada por el jefe directo y de acuerdo al proporcional del tiempo trabajado.

## **CAPITULO V**

### **Remuneraciones, Anticipos**

**Artículo 15.- Los salarios o remuneraciones:** Al personal que labora en la empresa serán pagados por mes, y se cancelaran mediante depósito en las cuentas bancarias personales de los empleados.

**Artículo 16.- Anticipos:** Todo trabajador de la Empresa “Mercantil Flores Campoverde” puede solicitar anticipo hasta máximo de 50% de su sueldo que será descontado al final del mismo mes de acuerdo a lo estipulado en el procedimiento administrativo lo de otorgamiento de anticipo de sueldos.

### **Obligaciones**

**Artículo 18.- Son obligaciones de los trabajadores.**

1. Proporcionar con toda la veracidad los datos y documentos exigidos en el Artículo 8 del presente reglamento.
2. Actualizar los datos personales en el plazo máximo de 8 días de producidos los cambios.
3. Asistir puntualmente al lugar de trabajo, cuando el trabajador no concurra a laborar la empresa estará en libertad de comprobar las razones o motivos de la ausencia.
4. Registrar su asistencia al inicio y terminación de su jornada laboral.
5. Todo personal que sale a realizar sus labores diarias de trabajo deberá reportar su salida y llegada su inmediato superior quien lo autorizara con su firma.
6. El personal que reciba ropa de trabajo o equipos de protección está en la obligación de llevarlos puestos durante los horas de trabajo.
7. Tener la más estricta disciplina, educación, honradez, moralidad y con sideración mutua tanto a sus superiores, compañeros de trabajo y clientes.

8. Permanecer durante su jornada de trabajo en su lugar respectivo de trabajo y en los horarios la cual está laborando y cumplir con todas las reglas y disposiciones dadas a su persona.
9. Cuidar debidamente y adecuadamente y responder por los materiales, herramientas y productos que tuvieren a su cargo.
10. Asistir a los cursos de capacitación o perfeccionamiento para los que haya sido designado por la empresa.

#### **Artículo 28.- Son obligaciones de la Empresa**

1. Procurar armonía en las relaciones humanas y laborales con todo el personal de la empresa.
2. Proporcionar el mejoramiento profesional de sus trabajadores a través de sus capacitaciones.
3. Dar un trato respetuoso y considerado al personal.
4. Mantener sus instalaciones en buen estado de funcionamiento de acuerdo a las normas de seguridad e higiene de trabajo.
5. Proporcionar a todos los trabajadores en forma oportuna los materiales herramientas e implementos necesarios para el cumplimiento de sus funciones.

### **CAPITULO VII**

#### **Prohibiciones**

##### **Artículo 29. Está prohibido a los trabajadores**

1. Hacer colectas de dinero durante las horas de trabajo salvo autorización expresa por la empresa.
2. Encargar sus obligaciones o trabajo a otras personas o abandonar sus labores, sin permisos previo de su jefe.
3. Interrumpir el trabajo o impedir que otros lo realicen
4. Realizar labores ajenas a sus funciones durante las horas de trabajo.
5. Negarse a efectuar trabajos que le haya sido encomendados dentro del desempeño de sus obligaciones o negarse a prestar su cooperación en algún trabajo eventual que se le pudiera asignar cuando por cualquier motivo no puede desempeñar sus labores habituales.

6. Distraer sus horas de trabajo en ocupaciones ajenas en las que le han sido asignadas y/o recibir visitas personales en las dependencias por personas particulares especialmente en las hora de trabajo.

## 1.6. MOTIVACIÓN

### PLAN DE MOTIVACIÓN PARA LA EMPRESA MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE DE LA CIUDAD DE LOJA

Nº.	MESES	EVENTO	INTERVIENEN
2	Febrero	Se realizara una reunión para celebrar el día del amor y la amistad	Todo el personal
3	Marzo	Homenaje a las mujeres de la empresa	Personal femenino
4	Abril	Se realizara un paseo	Todo el personal
5	Mayo	Homenaje por el día de las madres	Madres de la Empresa
6	Junio	Homenaje por el día del padre	Papas de la Empresa
7	Julio	Sorteo de una parrillada para 4 personas	Todo el personal
8	Agosto	Se entregara una tarjeta de compras en Supermaxi por un valor de \$30.00	Todo el personal
9	Septiembre	Se le dará una orden de consumo al mejor empleado del mes en Parrilladas el Fogón por un valor de \$80.00	Todo el personal
10	Octubre	Se le dará una comisión aparte al mejor vendedor de este mes	Todo el personal
11	Noviembre	Un día adicional a las vacaciones	Todo el personal
12	Diciembre	Cena Navideña	Todo el personal

## **1.7. MANUAL DE FUNCIONES PROPUESTO PARA LA EMPRESA**

La empresa Mercantil Flores Campoverde, es distribuidor autorizado de Claro, cuenta con una gran red de distribución la misma que cubre toda la provincia de Loja ofreciendo un amplio portafolio de productos para ser comercializados.

Es importante elaborar el manual de funciones porque permite facilitar los diversos procesos Administrativos en la empresa con el aprovechamiento de conocimientos habilidades técnicas del personal que laboran en la empresa anteriormente mencionada, se desarrolla el Manual de funciones, el mismo que ha sido elaborado con el propósito de dar a conocer las principales funciones al personal que laboran en la empresa para que puedan desarrollar de una mejor manera las actividades y realizar una administración eficiente la calidad de los servicios a los clientes.

El Manual de funciones indica las características de cada puesto de trabajo de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa. Con esto pretendo abordar la previa información sobre: el nombre del puesto o cargo, nivel jerárquico, código, naturaleza de trabajo, funciones, educación, experiencia y cursos adicionales que deben recibir para el desarrollo y cumplimiento de las actividades.



<b>MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE DE LA CIUDAD DE LOJA</b>		<b>MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE</b>
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>CODIGO:001</b>	
<b>NIVEL JERARQUICO</b>	EJECUTIVO	
<b>CARGO</b>	GERENTE	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	-----	
<b>NÚMERO DE SUBALTERNOS</b>	12	
<b>NATURALEZA DEL CARGO</b>		
Planifica, organiza, dirige, controla y aplica nuevas estrategias y mejora cada día la Gestión Administrativa de la Empresa.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Administra, las actividades, procedimientos, normas, políticas y generales de la empresa.</li> <li>➤ Creación de estrategias</li> <li>➤ Proveer las herramientas necesarias al personal.</li> <li>➤ Supervisión de la apertura y cierre de las instalaciones.</li> <li>➤ Representar legalmente a la empresa.</li> <li>➤ Organizar la estructura de la empresa, las funciones y los cargos.</li> <li>➤ Certificar toda clase de documentación.</li> </ul>		
<b>CARACTERÍSTICAS DE CLASE</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El puesto requiere de concentración y eficiencia para su desenvolvimiento en el puesto.</li> <li>➤ Se responsabiliza por daños de equipos por 1500 dólares</li> </ul>		
<b>COMPETENCIA</b>		
Las actividades que realiza requieren de criterio para planificar organizar y dirigir al personal que está bajo su responsabilidad.		
<b>REQUISITOS</b>		
<b>EDUCACION</b>	➤ Formación Superior	
<b>EXPERIENCIA</b>	➤ Mínima de 2 años en cargos similares	
<b>ADICIONALES</b>	➤ Relaciones humanas, computación, inglés, curso motivación del personal.	

<b>MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE DE LA CIUDAD DE LOJA</b>		<b>MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE</b>
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>CODIGO:002</b>	
<b>NIVEL JERARQUICO</b>	Apoyo	
<b>CARGO</b>	Analista de Administración	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	Gerente	
<b>NÚMERO DE SUBALTERNOS</b>	<b>0</b>	
<b>NATURALEZA DEL CARGO</b>		
Se encarga de apoyar toda la parte administrativa de la empresa.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Administra, las actividades, procedimientos, normas, políticas y generales de la empresa.</li> <li>➤ Control de clientes que tiene la empresa</li> <li>➤ Realiza informes para entregar al gerente</li> <li>➤ Archiva documentación de la empresa</li> <li>➤ Contacto con los proveedores</li> <li>➤ Apoyo incondicional con la empresa y el personal.</li> </ul>		
<b>CARACTERÍSTICAS DE CLASE</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El puesto requiere de concentración de inteligencia control observación en todas las actividades que realiza.</li> <li>➤ Atención permanente en cada una de sus actividades</li> </ul>		
<b>COMPETENCIA</b>		
Las actividades que realiza en la empresa requiere de realizar cada una de las actividades ejecutarlas de una manera eficiente.		
<b>REQUISITOS</b>		
<b>EDUCACION</b>	➤ Formación Superior	
<b>EXPERIENCIA</b>	➤ Mínima de 2 años en cargos similares	
<b>ADICIONALES</b>	➤ Administración de Empresas, idiomas, Contabilidad.	

<b>MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE DE LA CIUDAD DE LOJA</b>		<b>MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE</b>
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>CODIGO:003</b>	
<b>NIVEL JERARQUICO</b>	Apoyo	
<b>CARGO</b>	Analista Financiero	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	Gerente	
<b>NÚMERO DE SUBALTERNOS</b>	<b>0</b>	
<b>NATURALEZA DEL CARGO</b>		
Se encarga de recabar la información de los reportes diseñados de la empresa la reordenan y la distribuyen o publican con el propósito de orientar futuras decisiones.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realizar reportes, estados financieros, análisis.</li> <li>➤ Enviar la información con las tablas y gráficos, los formatos o plantillas, y además establecer el contacto en persona para aclarar dudas y evitar malas interpretaciones</li> <li>➤ Responsable de reportes y análisis concisos que faciliten la toma de decisiones.</li> <li>➤ Archiva documentación de la empresa</li> <li>➤ Su función es de dar a quienes dirige la empresa la información sobre el estado de las operaciones.</li> </ul>		
<b>CARACTERÍSTICAS DE CLASE</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El analista financiero no solo analiza el pasado sino que debe ser capaz de proyectar el futuro, de construir modelos económicos que permitan estimar ingresos y costos del negocio.</li> <li>➤ Tiene la capacidad de comunicarse bien con los demás, de mantener buenas relaciones de trabajo con colegas, contadores, analistas de costos, operadores de planta, gerente e incluso con personas ajenas a la empresa.</li> </ul>		
<b>COMPETENCIA</b>		
Su trabajo consiste en buscar y hallar respuestas a situaciones diferentes que se presentan cada día.		
<b>REQUISITOS</b>		
<b>EDUCACION</b>	➤ Formación Superior	
<b>EXPERIENCIA</b>	➤ Mínima de 2 años en cargos similares	
<b>ADICIONALES</b>	➤ Tener amplios conocimientos financieros y contables y manejar programas actualizados.	

<b>MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE DE LA CIUDAD DE LOJA</b>		<b>MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE</b>
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>CODIGO:004</b>	
<b>NIVEL JERARQUICO</b>	Apoyo	
<b>CARGO</b>	Contadora	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	Gerente	
<b>NÚMERO DE SUBALTERNOS</b>	<b>0</b>	
<b>NATURALEZA DEL CARGO</b>		
Administrar el sistema contable de la empresa con las normas establecidas que se ajusten a las políticas, principios y normas generalmente aceptadas por la empresa.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Recibe y clasifica todos los documentos, debidamente enumerados que le sean asignados ( comprobante de ingreso, cheques nullos, cheques pagados, cuentas por cobrar y otros)</li> <li>➤ Examina y analiza la información que contiene los documentos que le sean asignados.</li> <li>➤ Codifica las cuentas de acuerdo a la información y a los lineamientos establecidos.</li> <li>➤ Prepara los estados financieros y balances de ganancias y pérdidas.</li> <li>➤ Contabiliza las nóminas de pagos del personal de la organización.</li> <li>➤ Revisa y conforma cheques, órdenes de compra, solicitudes de pago entre otros.</li> <li>➤ Prepara proyecciones, cuadros y análisis sobre los aspectos contables.</li> <li>➤ Verifica la exactitud de los registros contables en el comprobante de diario procesado con el programa de contabilidad.</li> <li>➤ Realiza transferencias bancarias etc.</li> </ul>		
<b>CARACTERÍSTICAS DE CLASE</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Principios y prácticas de contabilidad.</li> <li>➤ Aplicación y desarrollo de sistemas contables</li> <li>➤ Leyes, reglamentos y decretos con el área de contabilidad.</li> <li>➤ Clasificación y análisis de la información contable</li> <li>➤ Hoja de cálculo.</li> </ul>		
<b>COMPETENCIA</b>		
Aplicar métodos y procedimientos contables, prepara informes técnicos y analizar la información contable de la empresa.		
<b>REQUISITOS</b>		
<b>EDUCACION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoria</li> </ul>	
<b>EXPERIENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ De 1 a 3 años de experiencia</li> </ul>	
<b>ADICIONALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Contabilidad Computarizada, Actualización en los sistemas de contabilidad.</li> </ul>	

<b>MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE DE LA CIUDAD DE LOJA</b>		<b>MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE</b>
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>CODIGO:005</b>	
<b>NIVEL JERARQUICO</b>	Apoyo	
<b>CARGO</b>	Secretaria- Recepcionista	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	Gerente	
<b>NÚMERO DE SUBALTERNOS</b>	<b>0</b>	
<b>NATURALEZA DEL CARGO</b>		
Brindar a su jefe un apoyo incondicional con las tareas establecidas, además de acompañar en la vigilancia de los procesos a seguir dentro de la empresa.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ser puntual en todas sus actividades.</li> <li>➤ Reclutar las solicitudes de servicios por parte del departamento de servicio al cliente.</li> <li>➤ Hacer una evaluación periódica de los proveedores para verificar el cumplimiento y servicio de estos.</li> <li>➤ Recibir e informar asuntos que tenga que ver con el departamento correspondiente, para que todos estén informados y desarrollar bien el trabajo asignado.</li> <li>➤ Mantener discreción sobre todo lo que respecta a la empresa.</li> <li>➤ Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos.</li> <li>➤ Obedecer y realizar instrucciones que le sean asignadas por su jefe.</li> </ul>		
<b>CARACTETISTICAS DE CLASE</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Excelente redacción y ortografía.</li> <li>➤ Facilidad de expresión verbal y escrita.</li> <li>➤ Dominio de Windows, Microsoft Office, Internet.</li> <li>➤ Brindar apoyo a todos los departamentos.</li> <li>➤ Desempeñarse eficientemente en su área.</li> <li>➤ Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.</li> </ul>		
<b>COMPETENCIA</b>		
Requieren de gran iniciativa y criterio para involucrarse con la sociedad.		
<b>REQUISITOS</b>		
<b>EDUCACION</b>	➤ Nivel Superior	
<b>EXPERIENCIA</b>	➤ De 1 a 3 años de experiencia en cargos similares	
<b>ADICIONALES</b>	➤ Atención y servicio al cliente, inglés y computación.	

<b>MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE DE LA CIUDAD DE LOJA</b>		<b>MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE</b>
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>CODIGO:006</b>	
<b>NIVEL JERARQUICO</b>	Operativo	
<b>CARGO</b>	Ejecutivo de Ventas	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	Gerente	
<b>NÚMERO DE SUBALTERNOS</b>	2	
<b>NATURALEZA DEL CARGO</b>		
Los ejecutivos de ventas participaran en el desarrollo de la política comercial de la empresa para aumentar las ventas.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elaborar estrategias de desarrollo comercial y objetivos de ventas, preparando gráficos de gestión.</li> <li>➤ Planificar las ventas en los mercados nuevos y existentes.</li> <li>➤ Buscar clientes y evaluar proveedores para obtener el mayor beneficio posible.</li> <li>➤ Coordinar los estudios técnicos y de precios.</li> <li>➤ Reunirse con los gerentes de los clientes potenciales.</li> </ul>		
<b>CARACTETISTICAS DE CLASE</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Conocimiento de las técnicas de marketing y ventas.</li> <li>➤ Capacidad para entender las necesidades del cliente.</li> <li>➤ Capacidad para evaluar ofertas, riesgos y para tomar decisiones.</li> <li>➤ Capacidad para anticiparse y planificar, particularmente cuando se trata de mercados.</li> </ul>		
<b>COMPETENCIA</b>		
Después de analizar y evaluar los mercados, definir las tendencias estratégicas y determinar las medidas a tomar.		
<b>REQUISITOS</b>		
<b>EDUCACION</b>	➤ Nivel Superior	
<b>EXPERIENCIA</b>	➤ De 1 a 3 años de experiencia en cargos similares	
<b>ADICIONALES</b>	➤ Tener conocimiento de redes de distribución, ingles.	

<b>MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE DE LA CIUDAD DE LOJA</b>		<b>MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE</b>
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>CODIGO:007</b>	
<b>NIVEL JERARQUICO</b>	Operativo	
<b>CARGO</b>	Jefe de Ventas	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	-----	
<b>NÚMERO DE SUBALTERNOS</b>	<b>2</b>	
<b>NATURALEZA DEL CARGO</b>		
Planificar, organizar, dirigir y controlar el financiamiento del departamento de comercialización de ventas.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Supervisar y controlar las actividades diarias de los trabajadores del departamento.</li> <li>➤ Planificar las ventas en los mercados nuevos y existentes.</li> <li>➤ Organizar cursos de capacitación para el personal a su cargo.</li> <li>➤ Establecer medidas de tiempo y movimientos para efectivizar a su personal a cargo</li> <li>➤ Se encarga de visitar clientes y asesorarlos en lo que necesiten así realiza ventas de manera directa.</li> </ul>		
<b>CARACTETISTICAS DE CLASE</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Este puesto se caracteriza por la responsabilidad de supervisar y controlar la adecuada comercialización de los productos de la empresa.</li> <li>➤ Responde por equipos a su cargo hasta un valor de \$ 1000 dólares americanos.</li> </ul>		
<b>COMPETENCIA</b>		
Trabajo en equipo, capacidad de entender a los demás, liderazgo responsabilidad, motivación.		
<b>REQUISITOS</b>		
<b>EDUCACION</b>	➤ Nivel Superior	
<b>EXPERIENCIA</b>	➤ 2 años en labores afines	
<b>ADICIONALES</b>	➤ Cursos de relaciones humanas, atención y servicio al cliente, inglés y computación.	

<b>MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE DE LA CIUDAD DE LOJA</b>		<b>MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE</b>
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>CODIGO:008</b>	
<b>NIVEL JERARQUICO</b>	Operativo	
<b>CARGO</b>	Vendedor	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	Jefe de Ventas	
<b>NÚMERO DE SUBALTERNOS</b>	<b>0</b>	
<b>NATURALEZA DEL CARGO</b>		
Planificar, organizar, las actividades que se realizan en la empresa referente a las ventas.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dar un buen servicio al Cliente.</li> <li>➤ Visitar clientes y realizar sus ventas de puerta a puerta</li> <li>➤ Elaborar calendarios de visitas a los diferentes clientes tanto dentro de la ciudad como fuera de la misma.</li> <li>➤ Entregar el producto a tiempo</li> <li>➤ Realizar reportes diarios sobre las ventas realizadas a su jefe inmediato.</li> </ul>		
<b>CARACTETISTICAS DE CLASE</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Requiere de iniciativa y criterio para la ejecución de su trabajo.</li> <li>➤ Responde por equipos a su cargo hasta un valor de \$2000 dólares americanos.</li> </ul>		
<b>COMPETENCIA</b>		
Dinamismo, energía, liderazgo, comunicación, responsabilidad y orientación al Cliente.		
<b>REQUISITOS</b>		
<b>EDUCACION</b>	➤ Poseer el título de Bachiller	
<b>EXPERIENCA</b>	➤ 2 años en cargo como vendedor.	
<b>ADICIONALES</b>	➤ Atención y servicio al cliente, Manejo de inventarios.	



<b>MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE DE LA CIUDAD DE LOJA</b>		<b>MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE</b>
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>CODIGO:10</b>	
<b>NIVEL JERARQUICO</b>	Apoyo	
<b>CARGO</b>	Digitador	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	Gerente	
<b>NÚMERO DE SUBALTERNOS</b>	<b>0</b>	
<b>NATURALEZA DEL CARGO</b>		
Su actividad es la de poner toda la información de todos los productos que posee la empresa, y demás documentación en el sistema que maneja la empresa.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tener en forma correcta la información de todos los documentos.</li> <li>➤ Tener codificado y en secuencia cada uno de los productos que tienen en la bodega y salen del mismo.</li> <li>➤ Saber así a quien se le da algún producto de la empresa.</li> <li>➤ Mantener información del producto existente en la empresa.</li> <li>➤ Realizar reportes y entregarlos a su jefe inmediato.</li> </ul>		
<b>CARACTETISTICAS DE CLASE</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Requiere de gran iniciativa y criterio para involucrarse con la sociedad.</li> <li>➤ Es responsable de su trabajo personal.</li> </ul>		
<b>COMPETENCIA</b>		
Ayuda a controlar que los productos y los equipos se encuentren en buen estado.		
<b>REQUISITOS</b>		
<b>EDUCACION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Egresado de la carrera de informática</li> </ul>	
<b>EXPERIENCA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Experiencia mínima 2 años</li> </ul>	
<b>ADICIONALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Atención y servicio al cliente, Manejo de programas de computación.</li> </ul>	

<b>MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE DE LA CIUDAD DE LOJA</b>		<b>MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE</b>
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>CODIGO:11</b>	
<b>NIVEL JERARQUICO</b>	Operativo	
<b>CARGO</b>	Bodeguero	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	Jefe de Ventas	
<b>NÚMERO DE SUBALTERNOS</b>	<b>0</b>	
<b>NATURALEZA DEL CARGO</b>		
Realizar periódicamente conteos físicos de los productos existentes en la empresa.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Controlar el stock de productos de bodega.</li> <li>➤ Vigilar la entrada y salida de los productos de bodega.</li> <li>➤ Verificar y controlar que los productos se encuentren en buen estado.</li> <li>➤ Presentar informes diarios de la entrada y salida de mercadería</li> <li>➤ Mantener en orden y limpio su lugar de trabajo.</li> </ul>		
<b>CARACTETISTICAS DE CLASE</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Requiere de iniciativa y criterio para la ejecución de su trabajo.</li> <li>➤ Responde por equipos a su cargo hasta de un valor de \$1800 dólares americanos.</li> </ul>		
<b>COMPETENCIA</b>		
Compromiso, liderazgo, Flexibilidad, responsabilidad y comunicación.		
<b>REQUISITOS</b>		
<b>EDUCACION</b>	➤ Poseer título de bachiller en cualquier especialidad	
<b>EXPERIENCIA</b>	➤ Experiencia mínima 2 años	
<b>ADICIONALES</b>	➤ Conocer sobre inventarios.	

<b>MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE DE LA CIUDAD DE LOJA</b>		<b>MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE</b>
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>CODIGO:12</b>	
<b>NIVEL JERARQUICO</b>	Operativo	
<b>CARGO</b>	Mensajero	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	Gerente	
<b>NÚMERO DE SUBALTERNOS</b>	<b>0</b>	
<b>NATURALEZA DEL CARGO</b>		
Se encarga de realizar depósitos en bancos y llevar documentación a cualquier lugar que se requiera.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Revisar que su vehículo de trasportación se encuentre en buen estado.</li> <li>➤ Llevar valija para ser enviada a cualquier lugar del país.</li> <li>➤ Cumplir las políticas, normas, procedimientos y programas de trabajo establecidos por la empresa.</li> </ul>		
<b>CARACTETISTICAS DE CLASE</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Requiere de iniciativa y criterio para la ejecución de su trabajo.</li> <li>➤ Contribuye que su vehículo se encuentre en buen estado de una manera diaria.</li> </ul>		
<b>COMPETENCIA</b>		
Compromiso, liderazgo, Flexibilidad, responsabilidad y comunicación.		
<b>REQUISITOS</b>		
<b>EDUCACION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Chofer Profesional</li> </ul>	
<b>EXPERIENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Experiencia mínima 3 años</li> </ul>	
<b>ADICIONALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Conocimientos de mecánica y mantenimiento de vehículo</li> </ul>	

## **h. Conclusiones**

Finalizado el siguiente trabajo se concluye lo siguiente:

- ❖ La Empresa Mercantil Flores Campoverde no realiza un adecuado reclutamiento del personal ya que desconoce el proceso a seguir.
- ❖ El personal de la Empresa Mercantil Flores Campoverde al momento que ingresaron a laborar lo hicieron a través de recomendaciones familiares y amistades, Además en la empresa no se realizó ninguna prueba al momento de ingresar a la misma.
- ❖ El Gerente de la Empresa no realiza un programa de inducción adecuado para integrar al personal.
- ❖ La Empresa no cuenta con manual de bienvenida, ni de funciones lo que no le permite al personal conocer e identificar las funciones que cada uno de ellos tiene, por lo tanto no les ayuda en cada uno de sus puestos de trabajo y así poder dar un cumplimiento total en sus labores.
- ❖ En la Empresa no se realiza la valoración de puestos en la cual no permite determinar el ajuste salarial para el personal y así poder tener un mayor sueldo, el mismo que puede ser como reconocimiento por su trabajo.
- ❖ En la Empresa Mercantil Flores Campoverde no se utilizan métodos de evaluación del desempeño, lo que no les permite conocer el desarrollo del personal en el cumplimiento de sus tareas.

## **i. Recomendaciones**

Luego de culminada la presente Tesis he creído conveniente plantear las recomendaciones para la Empresa en la cual el Gerente deberá tomar las decisiones más correctas para que ponga en funcionamiento lo que le conllevara a mejorar lo referente al personal y sobre todo ayudara a la Empresa.

- ❖ En la empresa se debería aplicar que al momento de ingresar un nuevo empleado, no se lo haga por medio de amistades o vínculo familiar sino a través del perfil profesional y experiencia,
- ❖ La empresa debe realizarles pruebas de personalidad, conocimientos etc. Al momento de contratar al nuevo personal ya que permitirá conocer carácter y comportamiento de cada una de las personas.
- ❖ Se sugiere al Gerente de la Empresa Mercantil Flores Campoverde que siga todo el proceso de admisión del personal, con la finalidad de que puedan desarrollar su trabajo en forma efectiva.
- ❖ Los directivos deben contar con programas de inducción adecuados para integrar al personal, con la finalidad que se encuentren mayormente dispuestos a ejecutar sus actividades.
- ❖ La empresa debe poseer los manuales administrativos tanto el funcional como el de bienvenida, lo que les permitirá saber que funciones deben cumplir, requisitos, lo cual regularan al personal dentro de la organización. El Manual de Bienvenida servirá para darles a conocer las instalaciones de la Empresa y ser entregados a los futuros empleados.

- ❖ El Gerente debe realizar valoración de puestos el cual le conllevara a ver y a determinar los sueldos que realmente percibiría el personal por el cargo y función que desempeña, tomando en consideración los conocimientos, responsabilidad, esfuerzo y las condiciones al momento de fijar los sueldos y salarios para en lo posterior no tener inconvenientes con los colaboradores de la organización.
  
- ❖ La Empresa debe aplicar una evaluación de desempeño en forma permanente y constante para determinar las habilidades en el desenvolvimiento de sus tareas, al mismo tiempo corregir los errores que han tenido, con el fin de que se desenvuelvan de una manera eficiente y al mismo tiempo sea productivo.

## j. Bibliografía

- CHIAVENATO, Adalberto: Gestión del Talento Humano, Mc Graw Hill. Bogotá 2007; Cuarta edición Pág. 6.
- CHIAVENATO, Adalberto: 2007. Administración de Recursos Humanos. El capital Humano en las organizaciones. Mc Graw Hill. Octava Edición. Pág.: 123.12
- Alles, 2008, Pág. 33
- ESLAVA, 2011 Pág.: 56
- AVARO,2006.Pág.68
- CHIAVENATO, Adalberto: Gestión del Talento Humano, 2007. Pág. 90
- CHIAVENATO, Adalberto: Gestión del Talento Humano, 2007. Pág. 96
- CHIAVENATO, Adalberto: Gestión del Talento Humano, 2007. Pág. 98
- CHIAVENATO, Adalberto: Gestión del Talento Humano, 2007. Pág. 196
- CHIAVENATO, Adalberto: Gestión del Talento Humano, 2007. Pág. 190
- CHIAVENATO, Adalberto: Gestión del Talento Humano, 2007. Pág. 186
- CHIAVENATO, Adalberto: 2007. Administración de Recursos Humanos. El capital Humano en las organizaciones. Mc Graw Hill. Octava Edición. Pág.: 138,153.

## REFERENCIAS DE INTERNET

- [http: inducción rrhh.blogspot.com/16](http://inducción_rrhh.blogspot.com/16)

- <http://www.monografias.com>.Administración y Finanzas
- [https://es. Wipedia.org/wiki/Empresa](https://es.wikipedia.org/wiki/Empresa)
- [http:// www. Monografías.com/trabajos42/reclutamiento-selección2](http://www.Monografías.com/trabajos42/reclutamiento-selección2).
- [http://www. Monografías.com/trabajos34/motivación.personal.shtml](http://www.Monografías.com/trabajos34/motivación.personal.shtml).
- <http://talentohumanosena.galeon.com>.
- [http:// www.nodoso.org/](http://www.nodoso.org/) sindpita goras/ EL- CT.H.L.M. 13)



**k. Anexos**

**ANEXO 1**

**ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA EMPRESA  
“MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE” DE LA CIUDAD DE  
LOJA**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

Área Jurídica Social y Administrativa Carrera Administración de Empresas.

Señor (a). Como estudiante de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Loja me dirijo a usted, con la finalidad de solicitarle de la manera más comedida se digne concederme la siguiente entrevista, misma que servirá para obtener información con fines académicos para el desarrollo de mi trabajo de tesis titulado: “ ANALISIS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE DE LA CIUDAD DE LOJA”

**1. ¿Cuál es el nivel de educación que usted posee?**

.....

**2. ¿Qué tiempo lleva usted como Gerente de Mercantil Flores Campoverde?**

.....

**3. ¿La empresa cuenta con una misión, visión, objetivos enúncielos?**

.....

**4. ¿Cuáles son las políticas dentro de la empresa Mercantil Flores Campoverde?**

.....

**5. ¿Cuáles son las estrategias dentro de la Empresa?**

.....

**6. ¿La empresa cuenta con una estructura organizativa? ¿Enúncielo?**

.....

**7. ¿La empresa cuenta con manuales de bienvenida? ¿Enúncielo?**

.....

**8. ¿La empresa cuenta con manual de funciones? ¿Enúncielo**

.....

**9. ¿La empresa cuenta con un manual de procesos?**

.....

**10. ¿Con cuántos empleados cuenta la empresa en la actualidad?**

.....

**11. ¿En la empresa como hacen para determinar las necesidades del personal?**

.....

**12. ¿Las personas que trabajan actualmente en la empresa como fue el proceso de reclutamiento?**

.....

**13. ¿Ud. Cómo selecciona al personal que trabaja actualmente en la Empresa?**

.....

**14. ¿Cuáles es el proceso a seguir en la Empresa al momento de la selección del Personal?**

.....

**15. ¿Qué tipos de contratos usted otorga a sus empleados?**

.....

**16. ¿Cuáles son las prestaciones sociales otorgadas a los empleados?**

.....

**17. ¿Realiza usted la inducción del personal de la Empresa? ¿De qué manera?**

.....

**18. ¿Cómo Gerente da a conocer las instalaciones a los nuevos Empleados?**

.....

**19. ¿La Empresa cuenta con un plan de capacitación?**

.....

**20. ¿La Empresa ha realizado valuación de desempeño a sus trabajadores? ¿De qué manera?**

.....

**21. ¿La Empresa ha realizado valoración de puestos de trabajo? ¿Cómo lo hace?**

.....

**22. ¿Al personal cuándo se le desvincula de su relación de dependencia se lo notifica previamente?**

.....

**23. ¿Usted como Gerente incentiva a sus empleados? ¿De qué manera?**

.....

**24. ¿Usted brinda estabilidad y seguridad laboral a sus empleados?**

.....

**25. ¿Usted entrega las herramientas en forma oportuna a sus empleados para que realicen su trabajo?**

.....

**26. ¿Cómo realiza para distribuir las vacaciones de los empleados dentro de la Empresa?**

.....

**27. ¿Cuáles son las fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Empresa con respecto a la Gestión del Talento Humano?**

.....

.....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## ANEXO 2

### ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DE LA EMPRESA “MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE” DE LA CIUDAD DE LOJA

#### UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

Área Jurídica Social y Administrativa Carrera Administración de Empresas.

Señor (a). Como estudiante de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Loja me dirijo a usted, con la finalidad de solicitarle de la manera más comedida se digne llenar la siguiente encuesta, misma que servirá para obtener información con fines académicos para el desarrollo de mi trabajo de tesis titulado: “ANALISIS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA MERCANTIL FLORES CAMPOVERDE DE LA CIUDAD DE LOJA”

1. ¿Qué cargo tiene usted en la empresa?

.....

2. ¿Qué tiempo lleva laborando en la Empresa?

.....

3. ¿Qué nivel de instrucción posee?

.....

4. ¿Qué título profesional posee?

.....

5. ¿El cargo que usted desempeña en la empresa está acorde a su profesión? ¿Por qué?

6. ¿Por qué medios de comunicación se enteró del puesto de trabajo en la Empresa?

Radios ( ) Periódico ( ) Internet ( ) Otros ( )

Describe:.....

7. ¿Cómo ingreso actualmente a la Empresa?

- Concurso de Merecimiento ( )
- Experiencia ( )
- Amistades ( )
- Otros. Describe: .....

8. ¿Usted rindió alguna prueba al ingresar a la Empresa?

SI ( ) NO ( )

9. ¿Al ingresar a la Empresa Mercantil Flores Campoverde le realizaron una entrevista?

SI ( ) NO ( )

10. ¿Quién le realizó la entrevista a usted?

.....

11. ¿Qué documentos presentó usted para ingresar a la ferretería?

.....

12. ¿Al ingresar a la Empresa le hicieron firmar algún contrato de trabajo?

SI ( ) NO ( )

13. ¿Qué tipo de contrato firmó?

.....

14. ¿Cree usted que el contrato que le otorga la Empresa cumple con todas las cláusulas estipuladas por la ley de trabajo vigente?

SI ( ) NO ( )

15. ¿La empresa ha realizado programas de inducción para integrar al nuevo personal?

SI ( ) NO ( )

16. ¿Al momento que usted ingreso a laborar le hicieron conocer las instalaciones de la misma?

.....

17. ¿Recibe capacitación por parte de la Empresa?

SI ( ) NO ( )

18. ¿Cuáles son los temas de capacitación que ha recibido?

.....

19. ¿Usted está satisfecho con la remuneración que recibe?

SI ( ) NO ( )

20. ¿Usted recibe incentivos por parte de la Empresa? ¿Cuáles?

.....

21. ¿Está usted satisfecho de trabajar en la Empresa?

.....

22. ¿En la Empresa se realiza una valoración de puestos?

.....

23. ¿A usted le han hecho rotar en otras áreas de la empresa?

.....

24. ¿A usted le han realizado evaluación de desempeño?

.....

25. ¿En el trabajo que usted ejecuta recibe todos los equipos materiales y herramientas para realizar su trabajo?

.....

26. ¿Usted conoce la misión y visión de la Empresa?

SI ( ) NO ( )

27. ¿Ha recibido manual de funciones por escrito para realizar su trabajo?

SI ( ) NO ( )

28. Conoce los procesos a seguir o cuenta con un manual de procesos para realizar sus actividades?

.....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## ÍNDICE

PORTADA.....	I
AUTORÍA.....	II
CERTIFICACIÓN.....	III
CARTA DE AUTORIZACIÓN.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
DEDICATORIA.....	VI
a) TÍTULO.....	1
b) RESUMEN.....	2
SUMMARY.....	4
c) INTRODUCCIÓN.....	7
d) REVISIÓN DE LITERATURA.....	10
e) MATERIALES Y MÉTODOS.....	29
f) RESULTADOS.....	35
g) DISCUSIÓN.....	71
h) CONCLUSIONES.....	136
i) RECOMENDACIONES.....	137
j) BIBLIOGRAFÍA.....	139
k) ANEXOS.....	141
INDICE.....	148