



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

MODALIDAD: SEMIPRESENCIAL

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TEMA:

**“LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA
RENTABILIDAD DE LA EMPRESA RALOMTEX DE LA CIUDAD DE
AMBATO EN EL AÑO 2013”.**

AUTOR: BRENDA LUNA

TUTOR: Dra. ANA MOLINA. Mg

Ambato - Ecuador

2015


**APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE
GRADUACIÓN O TITULACIÓN**

CERTIFICA

Yo ANA GRACIELA MOLINA JIMÉNEZ, en mi calidad de tutora del trabajo de investigación sobre el tema: LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA RALOMTEX DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2013, desarrollado por la señorita Brenda Geovanna Luna Imbaquingo egresada de la carrera de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho trabajo investigativo reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el reglamento de graduación de pregrado de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de trabajos de investigación de la facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la comisión de calificadores designados por el H. Consejo Directivo.

Ambato, mayo 2015

TUTORA

Dra. Ana Molina. Mg

AUTORÍA DEL PROYECTO DE INVESTIACIÓN

Yo, BRENDA GEOVANNA LUNA IMBAQUINGO con cédula de ciudadanía N° 180381159-3 manifiesto que los criterios emitidos en el informe investigativo bajo el tema: “LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA RALOMTEX DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2013”, así también los contenidos presentados, ideas, análisis y síntesis de datos y resultados son mi responsabilidad para efectos legales y académicos, como autora de este trabajo de investigación.

Ambato, mayo del 2015



.....
AUTORA

Brenda Luna

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Cedo los derechos en línea patrimoniales de este trabajo de investigación sobre el tema: “LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA RALOMTEX DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2013” autorizo su reproducción total o parcial, siempre que esté dentro de las regulaciones legales de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autor y no se utilice con fines de lucro.

Ambato, mayo del 2015

A handwritten signature in blue ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke, positioned above a dotted line.

AUTORA

Brenda Luna

PAGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El tribunal de grado, aprueba el trabajo de graduación con el tema: “LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA RALOMTEX DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2013”, elaborado por Brenda Geovanna Luna Imbaquingo, mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, mayo del 2015

Para constancia firman



Eco. Diego Proaño
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Ing. Janeth Urrutia
MIEMBRO DEL TRIBUNAL



Ing. María del Carmen Gómez
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a todas las personas que de una u otra forma aportaron con la realización de este trabajo investigativo, a la facultad de Contabilidad y Auditoría por permitirme hacer uso de sus recursos y espacios, sin dejar de lado a la empresa de confecciones RALOMTEX, que confío en mí, proporcionándome la información necesaria para la investigación y solución del problema expuesto.

Brenda Luna

AGRADECIMIENTO

Mi más infinita gratitud al Todopoderoso que me ha dado fortaleza y la capacidad necesaria para el desarrollo de este trabajo investigativo, el último paso para la exitosa culminación de mi carrera y por poner en mi camino personas que me apoyaron y guiaron, entre ellos mis

ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE	i
AUTORÍA DEL PROYECTO DE INVESTIACIÓN	ii
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	iii
PAGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iv

DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiii
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
ÍNDICE DE CUADROS.....	xv
RESUMEN EJECUTIVO	xvi
SUMMARY	xvii
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1.Tema de Investigación	2
1.2.Planteamiento del problema.....	2
1.2.1 Macrocontextualización	2
Mesocontextualización.....	3
Microcontextualización.....	5
1.2.2 Análisis crítico	6
1.2.2.1Árbol de problemas.	7
1.2.2.2 Relación causa efecto.....	8
1.2.3 Prognosis.....	8
1.2.4 Formulación del problema.	9
1.2.5. Interrogantes.....	9
1.2.6. Delimitación.....	9
Delimitación temporal.....	9
Delimitación espacial.....	9
1.3 Justificación	10
1.4 Objetivos	10
1.4.1Objetivo general.....	10
1.4.2Objetivos específicos	11

CAPITULO II
2 MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes investigativos	11
2.2 Fundamentación filosófica	13
2.3 Fundamentación legal	14
2.4 Categorías fundamentales.	15
2.4.1. Superordinación conceptual	15
Subordinación conceptual V.I.....	17
Subordinación Conceptual V.D.	18
2.4.1.1 Marco conceptual variable independiente: Gestión del talento humano ...	19
Gestión administrativa	19
Gerencia de talento humano.....	19
Funciones principales.....	20
Procesos de gestión de talento humano.....	21
Gestión de talento humano.....	22
Objetivos de la gestión del talento humano	23
Indicadores	24
Propósito de los indicadores:	25
2.4.1.2. Conceptualización variable dependiente: Rentabilidad.	25
Administración financiera.....	25
Análisis financiero	26
Análisis vertical.....	27
Análisis horizontal	27
Indicadores financieros	27
Liquidez corriente	28
Prueba ácida	29
Indicadores de Endeudamiento o Solvencia	29
Endeudamiento del Activo Fijo	29
Apalancamiento	30
Rentabilidad	31
Niveles de análisis de rentabilidad.....	32

Clasificación de la rentabilidad.....	33
La rentabilidad económica	33
Rentabilidad financiera	34
Indicadores de Rentabilidad.....	35
2.5. Hipótesis.....	35
2.6 Señalamiento variable de la hipótesis	35

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

3.1.Enfoque de la investigación	36
3.2.Modalidad básica de la investigación	37
3.2.1 Investigación de campo.....	37
3.2.2 Investigación bibliográfica-documental.....	37
3.3 Nivel o tipo de investigación	37
3.3.1. Investigación exploratoria.....	37
3.3.2. Investigación asociación de variables	38
3.3.3. Investigación descriptiva.....	38
3.4. Población y muestra	38
3.4.1. Población.....	38
3.3.2. Muestra.....	39
3.5 Operacionalización de las Variables	39
3.5.1 Variable independiente: Gestión del talento humano	41
3.5.2 Operacionalización de variables Dependiente: Rentabilidad.....	42
3.6 Plan de recolección de información	43
3.7.Plan de procesamiento de datos	43
3.7.1 Procesamiento de información.....	43
3.7.2 Plan de análisis e interpretación de resultados.....	44

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis de los resultados	45
4.2 Interpretación de datos	45
4.3. Verificación de la Hipótesis	59
Hipótesis.....	60
Hipótesis Alternativa Ha.....	60
Hipótesis Alternativa Ho.....	60

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones	64
5.2 Recomendaciones.....	65

CAPÍTULO VI

6. LA PROPUESTA

6.1 Datos informativos	66
Título.....	66
Institución Ejecutora	66
Beneficiarios	66
Equipo Responsable.....	67
6.2 Antecedentes de la propuesta.....	67
6.3 Justificación	68
6.4 Objetivos	69
Objetivo general.....	69
Objetivos específicos	70
6.5 Análisis de factibilidad.....	70
6.6 Fundamentación	71

Departamento de talento humano	71
Ubicación del departamento de talento humano	71
Composición del departamento de Talento Humano	71
Subsistema de provisión de talento humano	72
Reclutamiento de personas.....	72
Subsistema de aplicación de talento humano.....	72
Socialización organizacional.....	72
Subsistema de mantenimiento de talento humano	73
Compensación y Administración de salarios	73
Subsistema de desarrollo de talento humano	73
El entrenamiento	73
Propósito e Importancia del Entrenamiento.....	74
Subsistema de control de talento humano.....	74
Tipos de control de talento humano.....	74
Proceso del control.....	75
I ETAPA	76
Interpretación	77
Diseño del modelo de gestión de talento humano.....	80
Subsistema de provisión de talento humano	80
Investigación externa	81
La selección del personal	82
Subsistema de aplicación de talento humano.....	85
Socialización organizacional.....	85
Métodos para promover la socialización	85
Diseño del cargo en la empresa.....	86
Estructura del análisis de cargos	88
La evaluación del desempeño	89
Compensación y Administración de salarios	90
El compuesto salarial	90
Planes de Beneficios Sociales	90
Higiene y seguridad en el trabajo.....	92
Subsistema de desarrollo de talento humano	94

Objetivos del Entrenamiento.....	95
Medios de Análisis de Necesidades de Entrenamiento en la empresa.....	95
Subsistema de control de talento humano.....	96
Sistema de información de talento humano	98
Diseño organizacional para el área de talento humano.....	100
ETAPA III.....	101
Difusión de las actividades y una matriz de cómo se ejecutará la propuesta.....	101
6.2.1. Análisis proyectado de rentabilidad (2013 y 2014)	105
6.8 Administración de la propuesta.....	107
6.9 Evaluación de la propuesta	107
Bibliografía	108
ANEXOS	111
4.5.2 Imágenes	122

Índice de gráficos

Gráfico N° 1.2.2.1. Árbol de problemas.....	7
Gráfico N° 2.4.1. Superordinación conceptual.....	15
Gráfico N° 3 Subordinación conceptual V.I	17

Gráfico N° 4 Subordinación Conceptual V.D.	18
Gráfico N° 5: Control de talento humano.....	46
Gráfico N° 6: Seguimiento de objetivos y metas	47
Gráfico N° 7: Oportunidades de crecimiento	48
Gráfico N° 8: Cumplimiento de metas y objetivos	49
Gráfico N° 9: Evaluaciones periódicas de desempeño.....	50
Gráfico N° 10: Pago de remuneraciones y beneficios sociales	51
Gráfico N° 11: Programas de apoyo y capacitación.....	52
Gráfico N° 12: Crecimiento económico	53
Gráfico N° 13: Información financiera oportuna	54
Gráfico N° 14: Aplicación de indicadores financieros	55
Gráfico N° 15: Indicador margen de utilidad bruta.....	56
Gráfico N° 16: Indicador margen de utilidad bruta.....	57
Gráfico N° 17: Indicador margen de utilidad bruta.....	58
Gráfico N° 18: Chi-Cuadrado.....	62
Gráfico N° 19 Modelo operativo	75
Gráfico N° 20.- Fases del reclutamiento	80
Gráfico N° 21.- Proceso de selección de personas empresa RALOMTEX.....	82
Gráfico N° 22.- técnicas de selección	84
Gráfico N° 23.- factores de especificación	88
Gráfico N° 24.- Subsistema de mantenimiento de talento humano	89
Gráfico N° 25: Compuesto salarial	90
Gráfico N° 26.- Ciclo de entrenamiento	94
Gráfico N° 27.- Proceso del control.....	97
Gráfico N° 28.- Sistemas de información de talento humano RALOMTEX	99
Gráfico N° 29.- Diseño Organizacional	100
Gráfico N° 30: Indicador margen de utilidad bruta.....	106

Índice de tablas

Tabla N°1 Personal administrativo “RALOMTEX”.....	39
Tabla N° 2: Control del talento humano	46
Tabla N° 3: Seguimiento de objetivos y metas	47

Tabla N° 4: Oportunidades de crecimiento	48
Tabla N° 5: Cumplimiento de metas y objetivos	49
Tabla N° 6: Evaluaciones periódicas de desempeño	50
Tabla N° 7: Pago de remuneraciones y beneficios sociales	51
Tabla N° 8: Programas de apoyo y capacitación	52
Tabla N° 9: Crecimiento económico	53
Tabla N° 10: Información financiera oportuna	54
Tabla N° 11: Aplicación de indicadores financieros	55
Tabla N° 12: Indicador margen de utilidad bruta	56
Tabla N° 13: Indicador margen de utilidad operacional	57
Tabla N° 15: Frecuencia observada.....	61
Tabla N° 16: Frecuencia esperada.....	62
Tabla N° 17: Cálculo del chi-cuadrado	62
Tabla N° 18: Rotación del personal	77
Tabla N° 19.- Estado de resultados	105
Tabla N° 20: Indicador margen de utilidad neta	105

Índice de cuadros

Cuadro N° 1:3.5.1 Variable independiente: Gestión del talento humano	41
Cuadro N° 2:3.5.2 Operacionalización de variables Dependiente: Rentabilidad.....	42
Cuadro N° 3: Modelos de investigación interna	81

Cuadro N° 4: Modelos de investigación externa.....	81
Cuadro N° 5: Base para la selección de personas	83
Cuadro N° 6: Modelos de diseño de los cargos RALOMTEX	87
Cuadro N° 7: Ventajas de los beneficios	92
Cuadro N° 8.- Actividades.....	103
Cuadro N° 9 Evaluación de la propuesta	107

RESUMEN EJECUTIVO

Las empresas en la actualidad se encuentran en constante competencia y las dedicadas a la confección de ropa interior no son la excepción, en el entorno se desarrollan varias similares que con el uso de tecnología nueva buscan mejorar sus procesos y así su producción, las mismas para mantener su posición en el mercado,

tener estabilidad económica y alcanzar éxito empresarial deben establecer planes estratégicos y aprovechar al máximo sus recursos y en especial el humano, ya que es el motor de toda empresa haciendo posible su avance, permanencia y crecimiento, por las decisiones que toman los altos mandos y por la fuerza de trabajo que proporcionan los obreros en base a la experiencia y a las destrezas adquiridas.

Muchas de las empresas no cuentan con un adecuado control del talento humano, que regule la rotación en sus diferentes departamentos ocasionando de esta manera que el nivel de riesgo se eleve al momento de tomar decisiones y aumenten las trabas en el proceso productivo, lo cual puede llevar al fracaso en la consecución de sus objetivos, la empresa de confecciones “RALOMTEX” es una más con estas falencias, conclusión a la que se ha llegado después de estudiar su situación actual.

El presente trabajo muestra los beneficios de implementar un adecuado control del talento humano siguiendo los procesos establecidos y la importancia dentro de las empresas de contar con personal competente, que proporcione la seguridad de disponer de elementos certeros de suministro de información, con el fin de lograr los objetivos propuestos por las empresas a corto, mediano y largo plazo.

SUMMARY

Companies today are in constant competition and dedicated to the manufacture of underwear is no exception, in the environment are developed several similar that with the use of new technology seeking to improve their production processes and thus, the same to maintain its market position, financially stable and achieve business success must establish strategic future plans and maximize their resources,

especially human, because it is the engine of every business enabling their progress, retention and growth, decisions made by senior officers and the workforce that provide workers based on the experience and skills acquired.

Many companies do not have adequate control of human talent, to regulate their rotation in different departments thereby causing the risk level rises when making decisions and increase the obstacles in the production process, which can lead to failure in achieving its objectives, the clothing company "RALOMTEX" is one more with these shortcomings, conclusion has been reached after studying the current situation.

The present work shows the benefits of implementing proper control of human talent following established processes and importance within companies to have competent staff to provide security elements also provided accurate information provision, in order to achieve the objectives proposed by the company short, medium and long term.

INTRODUCCIÓN

Con el fin de lograr los objetivos propuestos se presenta el informe de investigación bajo la siguiente estructura: El primer capítulo describe el problema de investigación donde se exponen el tema, el planteamiento del problema, su contextualización, el análisis crítico, la prognosis, la formulación del problema, sus interrogantes, la justificación y los objetivos.

En el segundo capítulo se presenta el marco teórico de la investigación; donde se exponen los antecedentes investigativos, la fundamentación filosófica, la fundamentación legal, las categorías fundamentales, la hipótesis y el señalamiento de variables de la hipótesis.

En el tercer capítulo describe la metodología utilizada; donde se explican la modalidad básica de la investigación, el nivel o tipo de investigación, la delimitación de la población y muestra, la operacionalización de las variables, el plan de recolección de información y el plan de procesamiento de la información. En el cuarto capítulo se presenta el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en las encuestas, y se realiza la verificación de la hipótesis que sustenta el trabajo.

En el capítulo quinto se exponen las conclusiones y recomendaciones que son el resultado de la investigación realizada, las mismas que constituyen el punto de partida de la propuesta.

En último término, el sexto capítulo presenta la propuesta de solución al problema investigado mediante la implementación de procesos que permitan conservar al personal más productivo de la empresa.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Tema de Investigación

La gestión del talento humano y su incidencia en la rentabilidad de la empresa de creaciones RALOMTEX de la ciudad de Ambato en el año 2013.

1.2. Planteamiento del problema

1.2.1 Macrocontextualización

Según lo expuesto en la revista electrónica **Infoeconomía**, publicada en el año 2012; la industria manufacturera es parte importante de la economía del país, ocupando el tercer lugar dentro de las actividades más importantes solo después de la explotación de minas y canteras, y del comercio, ya que su contribución al producto interno bruto nacional está al rededor del 14%, es importante señalar que la fabricación de textiles y prendas de vestir forman parte de la industria manufacturera y en los últimos 11 años, este sector ha mantenido una participa con un promedio del 1% al 2% en el PIB total, de acuerdo a datos del Banco Central del Ecuador.

Históricamente, el proceso industrial ha pasado por varias modificaciones, al inicio de la revolución industrial existían ciertos factores que se constituían primordiales como la mano de obra y la materia prima; sin embargo, con el pasar de los años estos factores han adquirido nuevas características y otros se han incorporado según la evolución del proceso industrial. Ahora se considera de vital importancia a factores menos visibles como la organización empresarial y a otros factores más notables como la tecnología de punta.

Es destacable que la industria en el Ecuador es uno de los principales motores que impulsan el desarrollo económico y que las entidades que la regulan son cada día

más exigentes, de acuerdo con los requerimientos del mercado actual. En el caso de la industria manufacturera existe gran cantidad de normas y leyes que regulan sus actividades, así como indicadores e instituciones encargadas de medir sus fluctuaciones.

Existen un sin número de empresas dedicadas a esta actividad, y un grupo específicamente a la confección de ropa interior misma que ha evolucionado de tal forma que no solo se requiere de maquinaria adecuada y actual para la producción sino también de personal capacitado y un buen manejo del mismo.

En el país las empresas que se dedican a esta actividad obtienen buenos resultados y es por esta razón que desde el siglo XX hasta la actualidad su número ha ido en aumento, esta evolución permite el desarrollo económico científico y tecnológico del país.

Según **Castillo (2010):**

La gestión del talento humano en las empresas asegura el éxito o fracaso porque depende en gran medida de lo que las personas hacen y cómo lo hacen, entonces invertir en las personas ayuda a generar grandes beneficios.

Debemos aprender a comprender el comportamiento humano y tener conocimientos sobre los diversos sistemas y prácticas disponibles que pueden ayudar a obtener una fuerza de trabajo diestra y motivada. (pp. 3, 4)

El talento humano es la clave del éxito de una organización porque permite el desarrollo de un conjunto de competencias que la distinguen de las demás, las mismas que requieren de un arduo trabajo, para el desarrollo de productos y servicios y el logro de la misión de la entidad.

El tener un grupo de colaboradores motivados genera mayor productividad, y aumento en las ventas lo que se refleja en las utilidades anuales y finalmente en la rentabilidad.

Mesocontextualización.

Según lo expuesto en la página web: (www.mipro.gob.ec , 2012) las estadísticas presentadas por la Ministra de Industria y Productividad, Verónica Sión en el año 2012, en la provincia del Tungurahua, el 18% de la población trabaja en la industria manufacturera, por ser el centro del país y ruta de la mayoría de comerciantes estos se abastecen en los mercados locales, siendo esta actividad una de las principales fuentes de ingreso y empleo para sus pobladores. La circulación de dinero y las fuentes de trabajo que genera esta actividad es de gran importancia económica y desarrollo, con un crecimiento porcentual de 6.8%.

En la actualidad la industria manufacturera ha tenido que evolucionar a pasos agigantados por la exigencia actual de mercado y la presión constante de la competencia, en especial en el área de la confección, con nueva reglamentación legal que cumplir, márgenes aceptados de calidad , protección al cliente, etiquetado, etc., dentro de este sector, la participación de los diferentes segmentos respecto a los ingresos y capacidad productiva permite clasificar de forma porcentual el aporte a los ingresos operacionales para la provincia y observar que las grandes empresas participan con un promedio del 83% seguida de las medianas con aproximadamente el 11%, las pequeñas participan con un promedio del 5% y las microempresas en último lugar apenas llegan al 1%.

Tungurahua cuenta con un parque industrial ubicado en el kilómetro 8 de la carretera Panamericana norte, su extensión es de 84 hectáreas divididas en 25 lotes, además cuenta con un número importante de fábricas dedicadas a la confección de prendas interiores también existen otras distribuidas entre sus cantones (zona urbana).

Sin embargo en la provincia se da poca atención al talento humano y no hace inversión en dicho recurso, por el contrario, las entidades locales consideran como gasto innecesario a la capacitación y conservar a las personas riesgoso para la empresa, ocasionado así elevada rotación del personal y la afectación directa a sus resultados.

Microcontextualización.

Ambato por su condición de ciudad comercial es el punto de ubicación de varias empresas dedicadas a la confección de ropa interior, entre una de las más importantes y productivas esta la empresa de confecciones RALOMTEX, su propietario es el Sr. Pepe Ramiro López Mora, quien inició su actividad con una producción de tipo artesanal, en calidad de maquila logra un aumento en los niveles de producción y la creación de sus propias marcas en ropa interior de damas, caballeros y niños. En la actualidad ya posee la categoría de empresa.

Con una trayectoria de 20 años en el mercado local y de crecimiento constante, esta empresa tiene dos puntos de producción la principal que están ubicada en la ciudad de Ambato, en las calles Montalvo 806 y Cuenca y su sucursal de producción, en Atocha.

La empresa no posee estructura organizacional idónea y no se distribuye adecuadamente las actividades por departamentos y el orden jerárquico tiene fluctuaciones permanentes, su producción se reparte por módulos para trabajar bajo un sistema de costos por órdenes de producción, en la entidad, actualmente solo existe un encargado de la administración, al mismo que se le ha asignado funciones no compatibles con su cargo.

El desarrollo de la empresa se ha visto afectado, por la elevada rotación de personal, particular que despierta el interés del gerente ya que en el último periodo este problema ha ido en aumento, limitando la producción, disminuyendo las ventas y la rentabilidad.

1.2.2 Análisis crítico

La elevada rotación de personal es un problema que se manifiesta en la empresa de confecciones RALOMTEX, la limitada motivación y capacitación del talento humano, así como la incorrecta selección de personal, la falta de comunicación, la ausencia de incentivos y la poca importancia que se da a este recurso en la entidad, hacen que el ambiente laboral se torne inapropiado e incluso intolerante, si un trabajador no se siente respaldado y no puede desarrollar sus actividades en forma segura abandonará su cargo y los gastos de contratación, capacitación de los nuevos elementos restringe los volúmenes de producción establecidos e incrementa el costo del producto terminado, por el desperdicio de materia prima y retrasos en la producción (costo mano de obra), por la inexperiencia de los nuevos elementos.

El desconocimiento de procesos, sistemas y métodos establecidos hacen que las personas a cargo de la dirección del personal lleven a cabo esta actividad de forma empírica lo que se refleja en la consecución de metas y objetivos.

En la actualidad las empresas se encuentran constantemente en competencia, para ganar la fidelidad de los clientes a través de la atención de sus demandas tanto de calidad como en tiempos de entrega de pedidos. La falta de reglamentación y políticas internas adecuadas genera desorganización y retaso en el cumplimiento de estas actividades lo que hace que el cliente no se sienta satisfecho y cubra sus necesidades comprando a la competencia, esto perjudica de forma directa los resultados de la empresa es decir; disminución de la rentabilidad.

1.2.2.1Árbol de problemas.

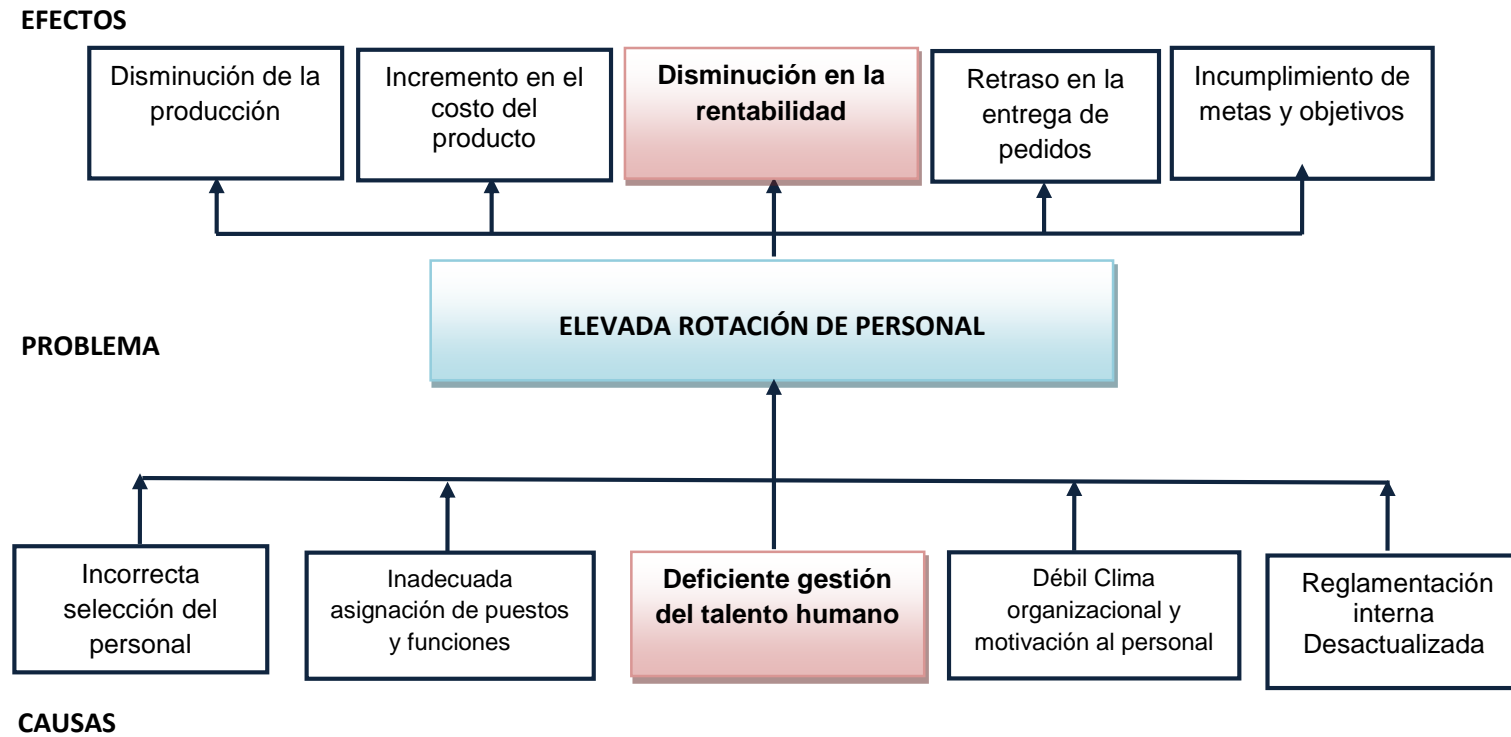


Figura N° 1
Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)
Fuente: Confecciones RALOMTEX

1.2.2.2 Relación causa efecto.

En base al análisis de las causas y efectos se determina que el problema es la elevada rotación de personal, causada por la deficiente gestión del talento humano, esto conlleva a la disminución de la rentabilidad en la empresa de confecciones RALOMTEX.

La incorrecta selección del personal nuevo y sin experiencia, conduce a la disminución de la producción, todo esto provocado por la elevada rotación.

Por otro lado la inadecuada asignación de puestos y funciones provoca un incremento en el costo de la mano de obra por el tiempo empleado en cada actividad y desperdicio de materia prima que eleva el costo total del producto terminado.

Además el débil clima organizacional y el personal poco motivado, sin garantías de estabilidad, sin funciones definidas no tienen un rendimiento al 100% lo que hace que los tiempos de producción se extiendan, retrasando la entrega de pedidos.

Finalmente la reglamentación interna desactualizada, favorece a la desorganización por la ausencia de políticas y procesos definidos, lo que ocasiona el incumplimiento de metas y objetivos.

1.2.3 Prognosis.

La empresa de confecciones RALOMTEX, al no aplicar una eficiente gestión del talento humano, y de mantener los niveles actuales de rotación de personal, provocaría progresivamente la disminución su producción, generando retrasos en la entrega de pedidos y disminución de las ventas.

Este problema se manifiesta porque no se ha realizado un proceso adecuado en la selección de personal, y en la asignación de funciones. Se desperdician recursos, se elevan los costos y se pierde la fidelidad de los clientes.

Por consecuencia se reducirán sus ingresos, su capacidad de desarrollarse y competir en mercado actual, lo que finalmente la conducirá al cese de actividades es decir; la quiebra.

1.2.4 Formulación del problema.

¿La deficiente gestión del talento humano, incide en la rentabilidad de la empresa de confecciones RALOMTEX, de la ciudad de Ambato en el año 2013?

1.2.5. Interrogantes

¿Afecta la deficiente gestión del talento humano en el nivel de rotación del personal de la entidad?

¿La disminución de la rentabilidad está condicionada al débil clima organizacional y motivación del personal?

¿En la entidad es necesario aplicar una adecuada gestión de talento humano para mejorar la rentabilidad?

1.2.6. Delimitación

Campo: Gestión administrativa

Área: Talento humano

Aspecto: Gestión de talento humano

Delimitación temporal

La investigación se llevará a cabo, en el periodo contable comprendido desde el 01 de enero al 31 de diciembre del año 2013.

Delimitación espacial

La presente investigación se llevará a cabo en la empresa de confecciones RALOMTEX, ubicada en la ciudad: Ambato, Parroquia: La Matriz, Atocha tas el seguro social a dos kilometros, Telf.: 032447810, Email: ralomtex@gmail.com.

1.3 Justificación

El tema de investigación es importante porque se enfoca en el talento humano que es la base del desarrollo empresarial y económico de toda entidad, ya sea pública o privada por esta razón es necesario desarrollar ventajas competitivas, trabajando en la gestión del talento humano y proporcionar estrategias, para seleccionar y conservar personal, capacitado, técnico y productivo, que ayude a generar beneficios a largo plazo en la organización, que realicen actividades que generen un verdadero valor agregado y que se conviertan en socios del negocio, para que de esta manera cumplan con las expectativas de las empresas y estas a la vez con las de sus clientes.

Con el presente trabajo de investigación se pretende encontrar las causas fundamentales de la rotación de personal que repercuten desfavorablemente en los resultados de la empresa. Dentro de los factores podemos citar la situación de oferta y demanda del talento humano, y se puede mencionar las políticas salariales, la incorrecta asignación de funciones y el ambiente laboral de las diferentes organizaciones, como el descuido en la motivación e incentivos al personal.

Es así que la investigación es factible porque existen fuentes de información y la documentación necesaria será proporcionada por la administración de la empresa, se aplicarán los procesos vigentes de investigación con la disponibilidad de recursos económicos y el tiempo, sin dejar de lado el deseo de la exitosa culminación de este trabajo investigativo.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

- Estudiar la incidencia de la gestión del talento humano, en la rentabilidad de la empresa de confecciones RALOMTEX.

1.4.2 Objetivos específicos

- Examinar la situación actual del talento humano en base a una encuesta para definir las razones por las que existe una elevada rotación del personal.
- Analizar la rentabilidad de la empresa a través de indicadores financieros para entender el nivel de rentabilidad.
- Proponer la implementación de un modelo de gestión de talento humano en la empresa de creaciones RALOMTEX.

CAPITULO II

2 Marco teórico

2.1 Antecedentes investigativos

Una vez que han revisado bibliografías, monografías y tesis en la biblioteca municipal, en la biblioteca de la facultad de Contabilidad y Auditoría y la facultad

de Administración, se ha podido encontrar investigaciones que presentan cierta semejanza con el trabajo de investigación:

Según **Capuz, A. (2012)**. **“La rotación de personal y su influencia en los objetivos institucionales de la empresa Servicueros S.A.”** (Tesis de pregrado). Universidad Técnica de Ambato. Ambato, Ecuador.

Conclusión: La rotación de personal que existe con frecuencia en la empresa ocasiona inconvenientes de tiempo y también de dinero, ya que cada vez que un empleado sale disminuye la producción y cuando ingresa un nuevo trabajador hay que enseñarle lo que tiene que realizar y esto lleva tiempo. (p. 76)

Para que una empresa mantenga al personal estable y no desperdicie recursos valiosos, debe capacitar y motivar a sus trabajadores con la finalidad de mantener un ambiente amigable y un talento humano competitivo. Espinoza (2011). En su trabajo investigativo titulado **“La Gestión del Talento Humano y su incidencia en la Productividad, en la empresa MOBATEX de la Ciudad de Pelileo”** concluye que:

El diseño de un modelo de gestión de talento humano ayudará a reducir las falencias detectadas en el manejo del personal mediante un manual que sirva de herramienta guía para optimizar los procesos relacionados con el personal de la empresa y las actividades que realiza cada uno de ellos, con lo cual se busca comprometerlos con los objetivos de la empresa y la satisfacción personal (p. 86)

Un talento humano competente ayudará a que la empresa supere sus problemas administrativos y productivos, lo que permitirá el cumplimiento de sus objetivos y metas que ayuden a mantener la salud y desarrollo de la empresa, Gonzáles & Vera (2013) en su trabajo investigativo titulado **“Incidencia de la Gestión de las cuentas por cobrar en la liquidez y rentabilidad de la empresa Hierros SAN FELIX C.A.”** menciona que:

Las razones de rentabilidad permiten analizar y evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas. En caso de que la

empresa sufra una baja rentabilidad optaría por los planes de créditos ofrecidos por distintas instituciones financieras para subsistir y solventar las deudas que se generan. Es indispensable tomar en cuenta los efectos que tienen las cuentas en la rentabilidad, ya que está unida a todos los procesos de la organización porque de ella depende la solvencia de la empresa (p.38).

Esto respalda lo mencionado con respecto a que en cada área de la empresa es necesario tener procesos adecuados en la contratación y mantenimiento de personas capacitadas que cumplan con sus funciones y le eviten que la empresa acuda a financiación externa, así también Paiva F (2013) en su trabajo investigativo titulado **“Control interno y su incidencia en la rentabilidad de la Empresa Cobros del Norte S.A”** afirma “La rentabilidad supone la comparación entre la renta generada y los medios utilizados para obtenerla con el fin de permitir la elección entre alternativas o juzgar la eficiencia de las acciones realizadas” (p. 41). Es por esta razón que la rentabilidad que obtienen las empresas tiene relación directa con lo que deciden y llevan a la práctica los altos mandos, tener la información a tiempo es crucial para tomar mejores decisiones y son las personas que colaboran en la institución quienes la proporcionan.

2.2 Fundamentación filosófica

La presente investigación se desarrollará en base a la normativa del paradigma crítico propositivo que se define de la siguiente manera:

La ruptura de la dependencia y transformación social requieren de alternativas coherentes en investigación; crítico porque cuestiona los esquemas molde de hacer investigación que están comprometidas con la lógica instrumental del poder, porque impugna las explicaciones reducidas a casualidad lineal.

Propositivo en cuanto a la investigación no se detiene en la contemplación pasiva de los fenómenos, sino que además plantea alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y pro actividad. Herrera, Medina, & Naranjo (2009) **“Metodología de la Investigación”** (p. 20).

El paradigma que dirige este presente proyecto de investigación, se ajusta a partir del planteamiento de una hipótesis pretendiendo demostrar que la rentabilidad depende de un adecuado modelo de gestión de talento humano.

En este tipo de investigación, interactúan el sujeto y el objeto para encontrar una solución adecuada al problema, con un análisis de las diferentes realidades ya que es participativo, abierto y flexible.

2.3 Fundamentación legal

Los proyectos de investigación deben tener como respaldo leyes, normas, reglamentos actualizados acordes al desarrollo del país, emitidos por los organismos de control mismos que son variados y complejos, lo que se puede verificar de forma textual en los anexos de este trabajo investigativo, se ha tomado como base legal de referencia lo estipulado en la **Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, Suplemento Registro Oficial N° 796 25 de Septiembre del 2012**, en los artículos 19, 20 y 21 hablan acerca de la obligación de llevar un registro de los resultados anuales en las empresas.

Instituciones relacionadas

- La Superintendencia de Compañías
- El Servicio de Rentas Internas
- Municipio de Ambato
- Cámara de Comercio e Industrias.
- Ministerio de Industria y Productividad

**Según la Ley De Seguridad Social N° 55, Publicada en el Registro Oficial
Suplemento 465 con 30 de Noviembre de 2001**

Deróguese todas las disposiciones legales, reglamentarias y estatutarias en la parte en que se opongan a la presente ley, especialmente las que hagan referencia a la Comisión Técnica de Inversiones y a las empresas adjudicatarias administradoras de los fondos previsionales. Dado por Ley No. 1, publicada en Registro Oficial Suplemento 587 de 11 de Mayo del 2009.

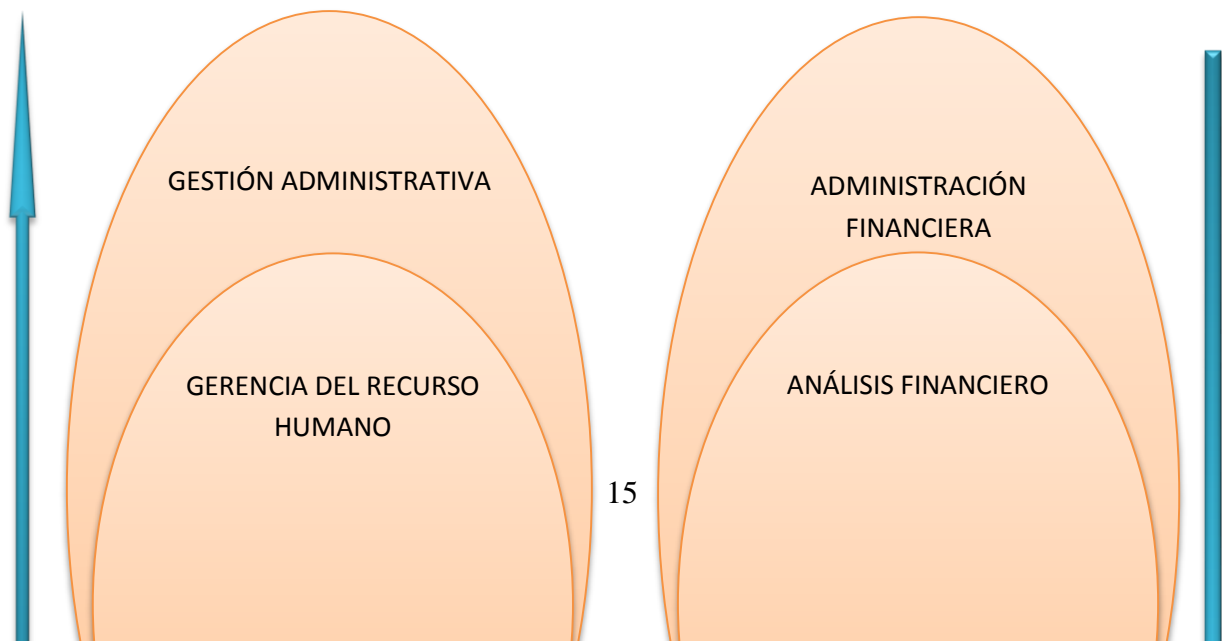
Es aquí donde se hace visible, la importancia al respeto de los derechos de las personas y la forma en la que se debe manejar el talento humano, esto consta también en el **Instructivo Sart, Resolución Administrativa N°.- 12000000-536**

Que con resolución N° C.D. 333 del 7 de octubre del 2010, el Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social expidió el **“REGLAMENTO PARA EL SISTEMA DE AUDITORÍA DE RIESGOS DEL TRABAJO SART”**.

El estado se ha preocupado por generar leyes nuevas que le dan un grado cada vez mayor de seguridad al trabajador y le da a las empresas las bases para un sano desarrollo.

2.4 Categorías fundamentales.

2.4.1. Superordinación conceptual



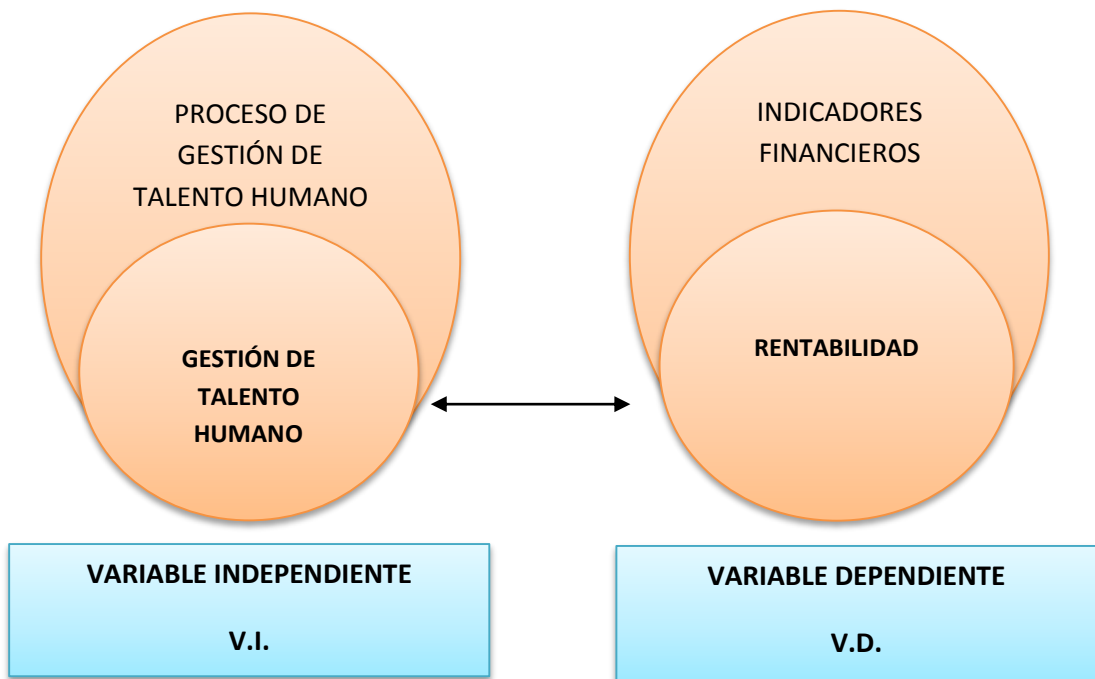


Figura N°2: Constelación de Idea de las variables
Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Subordinación conceptual V.I

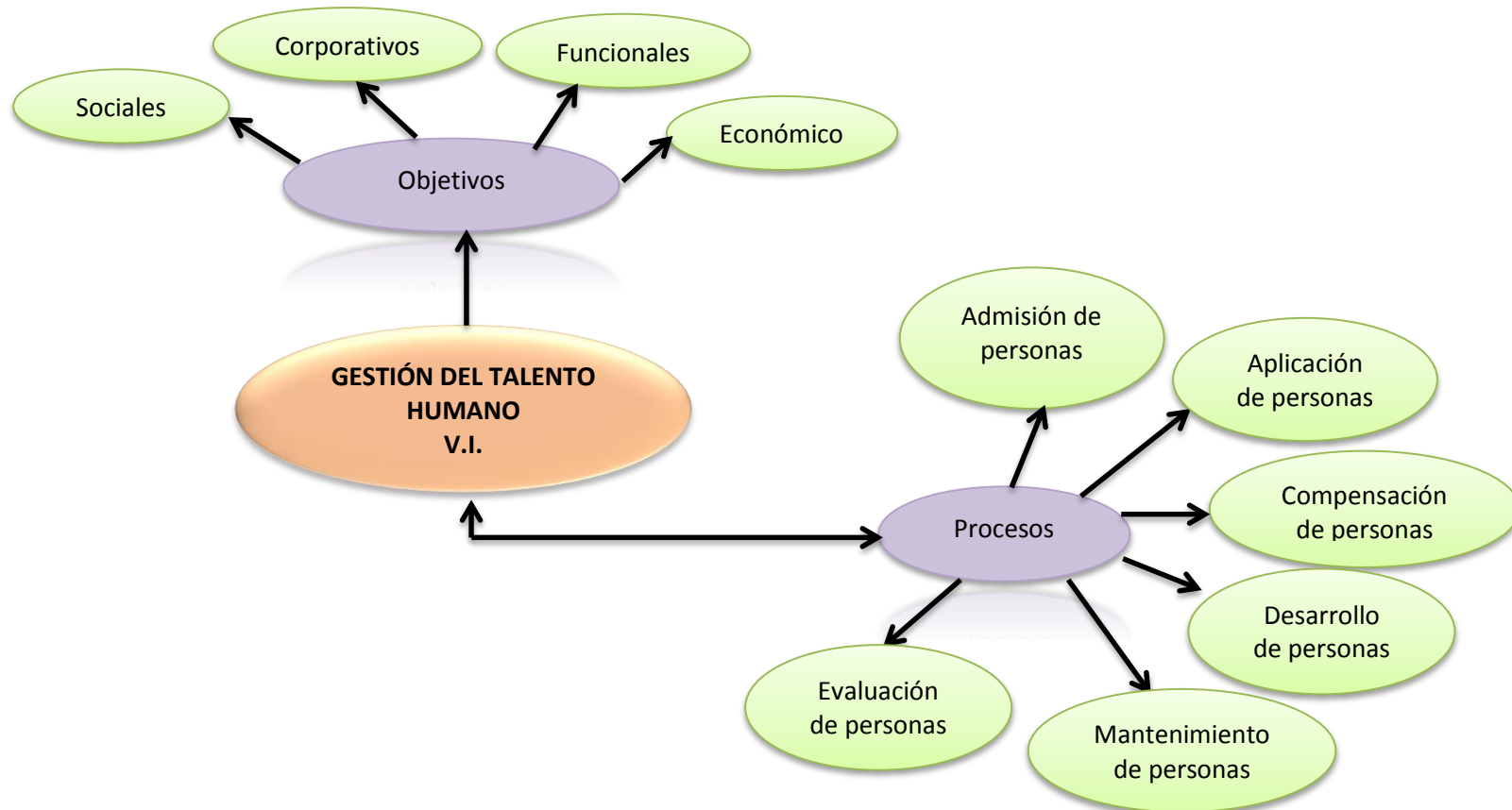


Figura N° 3: Subordinación conceptual V.I.
Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Subordinación Conceptual V.D.

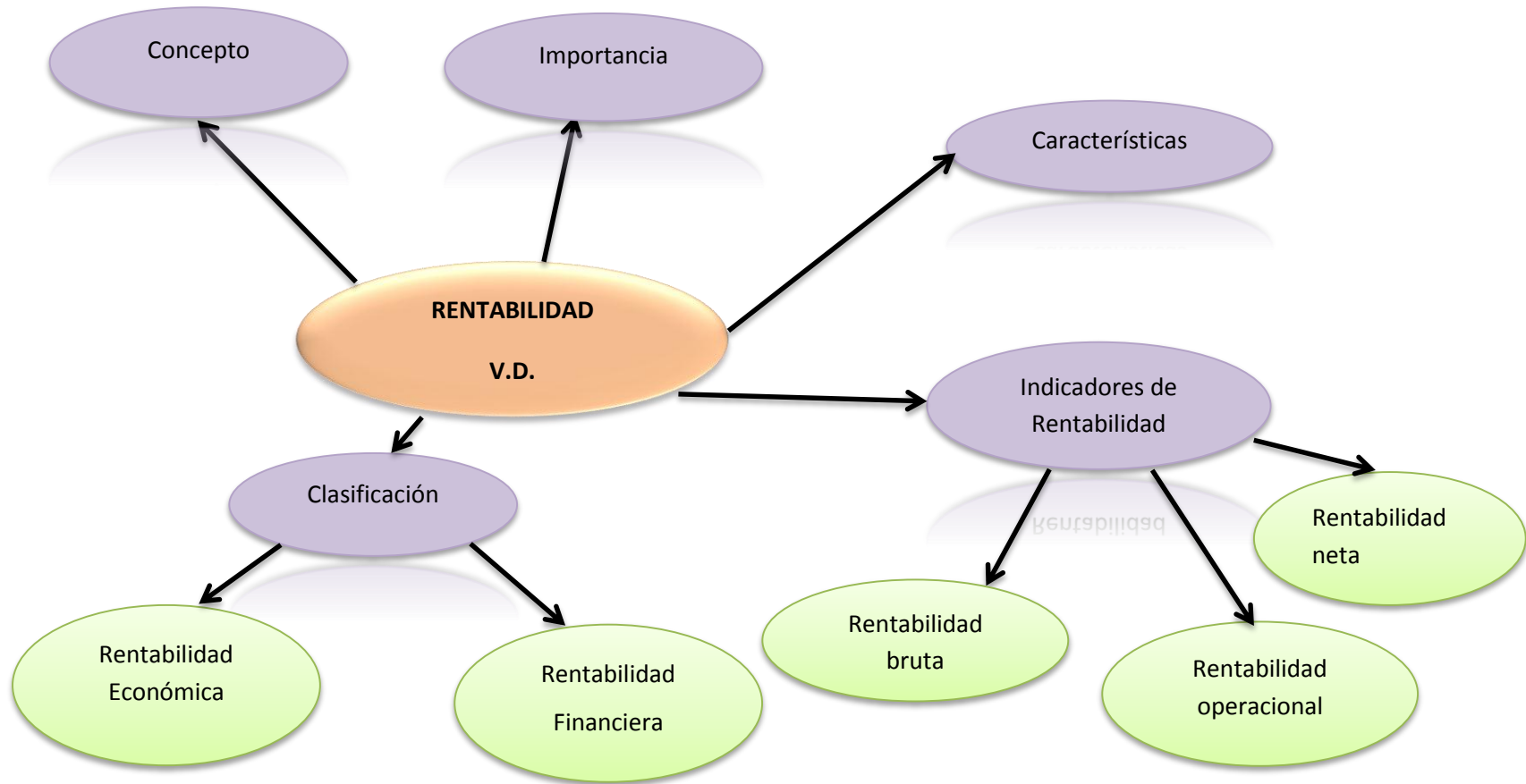


Figura N° 4:Subordinación conceptual V.D.
Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

2.4.1.1 Marco conceptual variable independiente: Gestión del talento humano

Gestión administrativa

En términos contables, es imposible de evaluar al ser humano en forma cuantitativa directa e inmediata; sin embargo, el factor humano constituye el elemento más importante de las organizaciones, y no puede evaluarse de manera adecuada el desarrollo de una empresa si no se incluye el factor humano en esta evaluación (Bullones,2014).

Una economía basada en los conocimientos está fundamentada en su capital intelectual y humano. En la actual era de la globalización, el papel de los recursos humanos es muy diferente de aquel que existía tiempos atrás. Si bien el capital físico era un factor clave en la era industrial, los recursos humanos son considerados ahora como los activos más importantes de muchas organizaciones. Esto es especialmente el caso de las organizaciones sin fines lucrativos como el crear y fortalecer el valor de la organización depende de la inteligencia de su personal. Como resultado, la utilización y el desarrollo apropiados de los recursos humanos es una de las áreas más importantes en términos de la gestión administrativa. Alcarrias (2013) afirma. "La gestión administrativa moderna es la acción de confeccionar una sociedad que sea económicamente estable" (p. 29). Siguiendo un proceso de cuatro pasos.

Planeación

Organización

Ejecución

Control

Gerencia de talento humano

Es la encargada de desarrollar y administrar las políticas, programas, procedimientos que provea una estructura organizativa, eficiente, trabajadores capaces, oportunidad de progreso, satisfacción en el trabajo y seguridad en el mismo de todos los trabajadores. El ensayo explica de los cinco temas más importantes considerados a título personal en la gerencia de talento humano. Estos puntos son:

- a. Planificación del talento humano
- b. Análisis y diseño del trabajo
- c. Reclutamiento y selección
- d. Evaluación y revisión del desempeño
- e. Administración de sueldos y salarios

Todos estos puntos están estrechamente ligados, como funciones básicas en la gerencia de talento humano es importante la planificación de los recursos para el cumplimiento de los objetivos organizacionales y de las metas de la organización, el análisis y diseño de puestos nos permite conocer las tareas y actividades de todos los puestos dentro de la organización, esto sirve como referencia a otras funciones de la gerencia de talento humano como el reclutamiento y selección, capacitación, evaluación del desempeño y administración de sueldos. El reclutamiento y selección permite escoger, evaluar al personal idóneo para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. La evaluación y revisión del desempeño permite evaluar en dos aspectos: tanto al empleado para ver su desempeño y para la organización evaluando que tan bien se ha realizado la selección y como se encuentra el puesto. En cuanto a la administración de sueldos y salarios, esto representa un factor importante para motivar a los empleados Cardozo M. (2013) *“Gerencia de Talento humano”*.

Funciones principales

1. Alinear el talento humano con los objetivos y planes de la Empresa.
2. Disponer de un banco actualizado de elegibles a nivel interno.
3. Aplicar el proceso de reconversión laboral con organización y métodos.

4. Aplicar el sistema de evaluación de desempeño a nivel nacional.
5. Suministrar el talento humano que requieren las diferentes áreas organizacionales de la Empresa previa aplicación del proceso antes descrito.
6. Coordinar con tecnologías de la información la actualización permanente del sistema integrado de talento humano.
7. Diseñar planes de carrera administrativa y técnica de la empresa.
8. Diseñar y aplicar el sistema de evaluación del desempeño.
9. Disponer de procedimientos que permitan efectivos controles para los trámites asociados a los movimientos de personal y expedientes.
10. Revisión y actualización de normas y/o disposiciones vinculadas con la Administración del talento humano.
11. Mantener efectivas relaciones obrero – patronales.
12. Mantener actualizado el manual de descripciones de puestos.
13. Realizar auditorías parciales y globales de los diferentes puestos de la empresa.
14. Asesorar a la gerencia general y demás áreas de la empresa en asuntos inherentes a talento humano.
15. Mantener un sistema actualizado de los procedimientos a seguir para el manejo de las planillas de la empresa.
16. Aplicar a las normas correspondientes las reglamentaciones y procedimientos para el manejo de promociones y ascensos.
17. Coordinar con la gerencia de asuntos legales la defensa de la empresa en los casos de conflictos para efecto de materia laboral.
18. fomentar cordiales relaciones entre la empresa y la representación sindical.
19. Velar por adecuadas condiciones de higiene y salubridad para un mejor desempeño del personal.
20. Coordinar actividades culturales, deportivas o de recreación.
21. Establecer los procedimientos necesarios para garantizar las condiciones de higiene y seguridad contempladas en la contratación colectiva.
22. Realizar campañas de información en materia de higiene, salud y seguridad ocupacional.
23. Ejecutar funciones relacionadas al área que sean encomendadas por la administración superior.
24. Diseñar y actualizar cuadros estadísticos para apoyar las diferentes necesidades que en materia de personal sean requeridas por las unidades organizacionales de la empresa.
25. Proponer estudios y proyectos de fortalecimiento y ordenamiento institucional en coordinación con Organización & Métodos Cardozo M. (2013) *“Gerencia de Talento humano”*.

Procesos de gestión de talento humano

Los aspectos relacionados con el personal, desempeñan un papel central. Una de las misiones básicas de la organización es conseguir un uso efectivo y una adaptación adecuada del talento humano y clima laboral satisfactorio.

Para que ésta se pueda conseguir tendremos que definir los procesos básicos de talento humano, que han de contemplar las relaciones del individuo y la organización en su totalidad, éstos pueden agrupar los siguientes aspectos:

- a) Planificación de personal: Definir las necesidades de talento humano que la empresa tiene o intentar predecir las necesidades que pueda tener en el futuro.
- b) Selección y reclutamiento para incorporar nuevos miembros a la organización, de acuerdo a las necesidades planteadas.
- c) Formación y desarrollo de personal con el fin de preparar a las personas para desarrollar adecuadamente sus tareas y para asumir nuevas tareas y funciones.
- d) Evaluación de la ejecución de los miembros de la organización en relación con sus tareas y responsabilidades.
- e) Compensación. Estudio de los sistemas de retribuciones y de otros elementos motivadores que permitan mantener a las personas en la organización y le impliquen adecuadamente en la consecución de los objetivos de la misma.
- f) Liderazgo. Desarrollo de los estilos de dirección y supervisión más adecuados para la consecución de los fines de la organización y la satisfacción de sus miembros.
- g) Consideración de los aspectos organizacionales que determinan o influyen en la conducta y en el rendimiento de las personas como las normas, las reglas, la estructura, etc.
- h) Consideración de los aspectos del entorno que influyen o determinan los comportamientos y el rendimiento del personal de la organización, como los sindicatos, el mercado de trabajo, las disposiciones legales, etc. **Fernández (2009, p. 3) “Gestión de los Talento humano”.**

Gestión de talento humano

La gestión del talento humano se refiere a una actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes y mandatos, y señala la importancia de una participación activa de todos los trabajadores de la empresa.

El objetivo es fomentar una relación de cooperación entre los directivos y los trabajadores para evitar los frecuentes enfrentamientos derivados de una relación jerárquica tradicional.

Cuando la gestión del talento humano funciona correctamente, los empleados se comprometen con los objetivos a largo plazo de la organización, lo que permite que ésta se adapte mejor a los cambios en los mercados Apaza (2012, p. 15) **“Gestión del Talento Humano”**.

Objetivos de la gestión del talento humano

Los objetivos fundamentales son:

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 cultural 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 talento humano en un nivel adecuado para las necesidades de la organización.

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 (Psicología y Empresa, 2011) **“Objetivos y Actividades de la gestión de talento humano”**.

Asimismo consideran que las actividades más importantes de la administración del talento humano son:

Planeación: Consiste en prever las necesidades futuras del personal de acuerdo a los planes de la empresa.

Desarrollo: Es lograr el desarrollo personal de los empleados a través de capacitación, asignación de incentivos o programas de bienestar.

Evaluación: Considera la evaluación del desempeño de las personas y la verificación de su contribución e importancia para la empresa.

Compensación: Es la actividad de otorgamiento de remuneraciones y salarios en compensación a su trabajo y desempeño, así como la entrega de beneficios laborales y sociales.

Control: Es la aplicación de evaluaciones, auditorias y exámenes para evaluar la gestión del talento humano, así como el control de la información concerniente al personal (Psicología y Empresa, 2011) **“Objetivos y Actividades de la gestión del talento humano”**. Asimismo sostiene que para alcanzar los objetivos citados la gestión del talento humano realiza los siguientes procesos más importantes:

Admisión de personas: Comprende atraer, seleccionar, contratar y asignar personal competente y motivado a la organización.

Aplicación de personas: Comprende el análisis, evaluación y diseño de cargos, así como la evaluación del desempeño.

Compensación de las personas: Abarca el diseño de estructuras salariales, la asignación de incentivos y bonificaciones y la asignación de beneficios y servicios complementarios.

Desarrollo de personas: Considera el diseño de programas de capacitación y entrenamiento, programas de ascensos y rotación del personal, y programas de integración y motivación.

Retención de personas: Comprende capacitación y desarrollo, asignación de bonificaciones, participaciones y derechos.

Monitoreo de personas: Considera el diseño de los sistemas de información para la administración del personal, el registro de sus files personales, los documentos relacionados con los movimientos y acciones de personal, así como las bases de datos para las auditorias o acciones de control (Psicología y Empresa, 2011) **“Objetivos y Actividades de la gestión del talento humano”**.

Indicadores

Son puntos de referencia, que brindan información cualitativa o cuantitativa, conformada por uno o varios datos, constituidos por percepciones, números, hechos, opiniones o medidas, que permiten seguir el desenvolvimiento de un proceso y su evaluación, y que deben guardar relación con el mismo.

Los tipos de indicadores son los siguientes:

De cumplimiento muestran cómo se desarrolla lo que se está investigando, a través del monitoreo de sus metas parciales.

De efecto miden si se cumplieron los objetivos específicos, y los indicadores de impacto, los objetivos generales Socorro (2013) **“Gestión humana y los indicadores de gestión” (p. 97)**

Propósito de los indicadores:

- Comunicar la estrategia.
- Comunicar las metas.
- Identificar problemas y oportunidades.
- Diagnosticar problemas.
- Entender procesos.
- Definir responsabilidades.
- Mejorar el control de la empresa.
- Identificar iniciativas y acciones necesarias.
- Medir comportamientos.
- Facilitar la delegación en las personas.
- Integrar la compensación con la actuación Socorro (2013) **“Gestión humana y los indicadores de gestión”**.

2.4.1.2. Conceptualización variable dependiente: Rentabilidad.

Administración financiera

Toman decisiones con relación a la expansión, tipos de valores que se deben emitir para financiar la expansión, deciden los términos de crédito sobre los cuales los clientes podrán hacer sus compras, la cantidad de inventarios que deberán mantener, el efectivo que debe estar disponible, análisis de fusiones, utilidades para reinvertir en lugar de pagarse como dividendos, etc.

La importancia de la administración financiera ha ido creciendo, ya que anteriormente solo tenía que allegarse de recursos para ampliar las plantas, cambiar equipos y mantener los inventarios, ahora forma parte del proceso de control y de decisión, las cuales ejercen gran influencia en la planeación financiera Macías (2002)**“Administración Financiera”**.

Las características de la administración financiera son:

Preparación de pronósticos y planeación.

Decisiones financieras e inversiones de importancia mayor, determinando la tasa óptima de crecimiento en ventas y decidir sobre la adquisición de activos y la forma de financiarlos.

Coordinación y control, para que la empresa opere de la manera más eficiente posible.

Forma de tratar con los mercados financieros (de dinero y capitales), de los cuales se obtienen fondos y se negocian los valores de una empresa.

Los administradores financieros toman decisiones acerca de los activos que deben adquirir sus empresas, la forma en que serán financiados y la forma en que la organización debe administrarlos, para lograr la maximización del valor de la empresa en el mercado y del bienestar general.

El administrador financiero tiene la responsabilidad del efectivo y los valores negociables de la empresa, la planeación de su estructura de capital, la venta de acciones y obligaciones para la obtención de capital, donde la principal meta es la maximización de la riqueza de los accionistas o maximizaciones de las acciones comunes aunados al beneficio social.

La ética de una empresa es la actitud y el comportamiento de una empresa hacia sus empleados, accionistas, comunidad, clientes, etc. Trato en forma justa y honesta, Macías (2002) “**Administración Financiera**”.

Análisis financiero

Según Hernández (2010) en su publicación titulada “*Técnicas de Análisis Financiero*” menciona que:

El análisis financiero es una técnica de evaluación del comportamiento operativo de una empresa, diagnóstico de la situación actual y predicción de eventos futuros y que, en consecuencia, se orienta hacia la obtención de objetivos previamente definidos. Por lo tanto, el primer paso en un proceso de ésta naturaleza es definir los objetivos para poder formular, a continuación, los interrogantes y criterios que van a ser satisfechos con los resultados del análisis que es el tercer paso a través de diversas técnicas.

Las herramientas de análisis financiero pueden circunscribirse a las siguientes:

a) análisis comparativo, b) análisis de tendencias; c) estados financieros proporcionales; d) indicadores financieros y e) análisis especializados, entre los cuales sobresalen el estado de cambios en la situación financiera y el estado de flujos de efectivo.

Los indicadores financieros agrupan una serie de formulaciones y relaciones que permiten estandarizar e interpretar adecuadamente el comportamiento operativo de una empresa, de acuerdo a diferentes circunstancias. Así, se puede analizar la liquidez a corto plazo, su estructura de capital y solvencia, la eficiencia en la actividad y la rentabilidad producida con los recursos disponibles.

Según Huanaco (2012) en su trabajo titulado “*Análisis Financiero*” indica que la clasificación del análisis financiero es:

Análisis vertical

Consiste en determinar la participación relativa de cada rubro sobre una categoría común. Establece la estructura del activo y su financiación a través de la presentación de Índices de participación. Se puede observar los cambios estructurales.

Análisis horizontal

Se busca determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo respecto a otro. Determina cual fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado. Es el análisis que permite determinar si el comportamiento de la empresa en un periodo fue bueno, regular o malo.

Indicadores financieros

Según Damrau (2011, p. 59) en su publicación “*Índices Financieros*” indica que los índices de liquidez:

Miden la capacidad de una empresa de convertir sus objetivos en caja o de obtener caja para satisfacer su pasivo circulante. Es decir mide la solvencia de una empresa en el corto plazo.

Índice de liquidez se utilizan para juzgar la capacidad que tiene una empresa para satisfacer sus obligaciones de corto plazo, a partir de ellas se pueden obtener muchos elementos de juicio sobre la solvencia de efectivo actual de la empresa y su capacidad para permanecer solvente en caso de situaciones adversas. En esencia, deseamos comparar las obligaciones de corto plazo los recursos de corto plazo disponibles para satisfacer dichas obligaciones.

Liquidez corriente

Este índice relaciona los activos corrientes frente a los pasivos de la misma naturaleza. Cuanto más alto sea el coeficiente, la empresa tendrá mayores posibilidades de efectuar sus pagos de corto plazo.

$$\text{Razón corriente} = \frac{\text{activo corriente}}{\text{pasivo corriente}}$$

La liquidez corriente muestra la capacidad de las empresas para hacer frente a sus vencimientos de corto plazo, estando influenciada por la composición del activo circulante y las deudas a corto plazo, por lo que su análisis periódico permite prevenir situaciones de iliquidez y posteriores problemas de insolvencia en las empresas.

Generalmente se maneja el criterio de que una relación adecuada entre los activos y pasivos corrientes es de 1 a 1, considerándose, especialmente desde el punto de vista del acreedor, que el índice es mejor cuando alcanza valores más altos. No obstante, esta última percepción debe tomar en cuenta que un índice demasiado elevado puede ocultar un manejo inadecuado de activos corrientes, pudiendo tener las empresas excesos de liquidez poco productivos” (Damrau, 2011, pág. 59)

Según, **gestiopolis.com (2012, en línea)** menciona que:

Prueba ácida

Se conoce también con el nombre de prueba del ácido o liquidez seca. Es un indicador más riguroso, el cual pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin depender de la venta de sus existencias; es decir, básicamente con sus saldos de efectivo, el de sus cuentas por cobrar, inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación, diferente de los inventarios.

$$\text{Capital Neto de Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

Muestra el monto de los activos corrientes que quedaría en el caso de que la empresa tuviera que pagar el total de los pasivos corrientes, utilizando para ello recursos de corto plazo.

Indicadores de Endeudamiento o Solvencia

Damrau (2011) indica que “El monto del dinero de terceros que utilizan para generar utilidades, que son de gran importancia porque las deudas comprometen a la empresa en el transcurso del tiempo” (pág. 61).

Mide el porcentaje de los activos de la empresa fin ansiado por los acreedores.

Fórmula:

$$\text{Endeudamiento Sobre el Patrimonio neto} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio neto}}$$

$$\text{Endeudamiento Sobre el Activo Total} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

Endeudamiento del Activo Fijo

Según lo mencionado en, **gestiópolis (2012)**

El coeficiente resultante de esta relación indica la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos.

Si el cálculo de este indicador arroja un cociente igual o mayor a 1, significa que la totalidad del activo fijo se pudo haber financiado con el patrimonio de la empresa, sin necesidad de préstamos de terceros.

$$RE = \frac{\textit{Patrimonio}}{\textit{Activo Fijo Neto}}$$

Para elaborar este índice se utiliza el valor del activo fijo neto tangible (no se toma en cuenta el intangible), debido a que esta cuenta indica la inversión en maquinaria y equipos que usan las empresas para producir.

Apalancamiento

Según (**gestiopolis.com, 2012, en línea**) indica que:

Se interpreta como el número de unidades monetarias de activos que se han conseguido por cada unidad monetaria de patrimonio. Es decir, determina el grado de apoyo de los recursos internos de la empresa sobre recursos de terceros.

$$RE = \frac{\textit{Activos Totales}}{\textit{Patrimonio}}$$

Dicho apoyo es procedente si la rentabilidad del capital invertido es superior al costo de los capitales prestados; en ese caso, la rentabilidad del capital propio queda mejorada por este mecanismo llamado "efecto de palanca". En términos generales, en una empresa con un fuerte apalancamiento, una pequeña reducción del valor del activo podría absorber casi totalmente el patrimonio; por el contrario, un pequeño aumento podría significar una gran revalorización de ese patrimonio.

Según **Fernández, Z. (2009, en línea)** indica que:

Los índices financieros se usan para medir y evaluar el desempeño operativo de una empresa el propósito de las mismas es la comparación para la toma de decisiones.

Los Índices financieros resume la única estrategia práctica para presentar temas complejos como la gestión financiera, resumiendo en distintas aéreas: el presupuesto de capital, políticas de dividendos, financiación con capital propio y la política de endeudamiento.

Rentabilidad

La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla, ya que mide tanto la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y utilización de inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades. Estas utilidades a su vez, son la conclusión de una administración competente, una planeación integral de costos y gastos y en general de la observancia de cualquier medida tendiente a la obtención de utilidades. La rentabilidad también es entendida como una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan los medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener los resultados esperados (eumed.net, 2011) **“Concepto de Rentabilidad”**.

La importancia del análisis de la rentabilidad viene determinada porque, aun partiendo de la multiplicidad de objetivos a que se enfrenta una empresa, basados unos en la rentabilidad o beneficio, otros en el crecimiento, la estabilidad e incluso en el servicio a la colectividad, en todo análisis empresarial el centro de la discusión tiende a situarse en la polaridad entre rentabilidad y seguridad o solvencia como variables fundamentales de toda actividad económica. La base del análisis económico-financiero se encuentra en la cuantificación del binomio rentabilidad-riesgo, que se presenta desde una triple funcionalidad:

Análisis de la rentabilidad.

Análisis de la solvencia, entendida como la capacidad de la empresa para satisfacer sus obligaciones financieras (devolución de principal y gastos financieros), consecuencia del endeudamiento, a su vencimiento.

Análisis de la estructura financiera de la empresa con la finalidad de comprobar su adecuación para mantener un desarrollo estable de la misma (ecured.cu, 2013)“**Rentabilidad**”.

Niveles de análisis de rentabilidad

Es decir, los límites económicos de toda actividad empresarial son la rentabilidad y la seguridad, normalmente objetivos contrapuestos, ya que la rentabilidad, en cierto modo, es la retribución al riesgo y, consecuentemente, la inversión más segura no suele coincidir con la más rentable. Sin embargo, es necesario tener en cuenta que, por otra parte, el fin de solvencia o estabilidad de la empresa está íntimamente ligado al de rentabilidad, en el sentido de que la rentabilidad es un condicionante decisivo de la solvencia, pues la obtención de rentabilidad es un requisito necesario para la continuidad de la empresa.

Aunque cualquier forma de entender los conceptos de resultado e inversión determinaría un indicador de rentabilidad, el estudio de la rentabilidad en la empresa lo podemos realizar en dos niveles, en función del tipo de resultado y de inversión relacionada con el mismo que se considere:

Así, tenemos un primer nivel de análisis conocido como rentabilidad económica o del activo, en el que se relaciona un concepto de resultado conocido o previsto, antes de intereses, con la totalidad de los capitales económicos empleados en su obtención, sin tener en cuenta la financiación u origen de los mismos, por lo que representa, desde una perspectiva económica, el rendimiento de la inversión de la empresa.

Y un segundo nivel, la rentabilidad financiera, en el que se enfrenta un concepto de resultado conocido o previsto, después de intereses, con los fondos propios de la empresa, y que representa el rendimiento que corresponde a los mismos.

La relación entre ambos tipos de rentabilidad vendrá definida por el concepto conocido como apalancamiento financiero, que, bajo el supuesto de una estructura financiera en la que existen capitales ajenos, actuará como amplificador de la rentabilidad financiera respecto a la

económica siempre que esta última sea superior al coste medio de la deuda, y como reductor en caso contrario. (ecured.cu, 2013)“**Rentabilidad**”.

Clasificación de la rentabilidad

La rentabilidad económica

La rentabilidad económica o de la inversión es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de los mismos. De aquí que, según la opinión más extendida, la rentabilidad económica sea considerada como una medida de la capacidad de los activos de una empresa para generar valor con independencia de cómo han sido financiados, lo que permite la comparación de la rentabilidad entre empresas sin que la diferencia en las distintas estructuras financieras, puesta de manifiesto en el pago de intereses, afecte al valor de la rentabilidad.

La rentabilidad económica se erige así en indicador básico para juzgar la eficiencia en la gestión empresarial, pues es precisamente el comportamiento de los activos, con independencia de su financiación, el que determina con carácter general que una empresa sea o no rentable en términos económicos. Además, el no tener en cuenta la forma en que han sido financiados los activos permitirá determinar si una empresa no rentable lo es por problemas en el desarrollo de su actividad económica o por una deficiente política de financiación.

El origen de este concepto, también conocido como return on investment (ROI) o return on assets (ROA), si bien no siempre se utilizan como sinónimos ambos términos, se sitúa en los primeros años del siglo XX, cuando la Du Pont Company comenzó a utilizar un sistema triangular de ratios para evaluar sus resultados. En la cima del mismo se encontraba la rentabilidad económica o ROI y la base estaba compuesta por el margen sobre ventas y la rotación de los activos (ecured.cu, 2013)“**Rentabilidad**”.

Rentabilidad financiera

La rentabilidad financiera o de los fondos propios, denominada en la literatura anglosajona return on equity (ROE), es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento obtenido por esos capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado. La rentabilidad financiera puede considerarse así una medida de rentabilidad más cercana a los accionistas o propietarios que la rentabilidad económica, y de ahí que teóricamente, y según la opinión más extendida, sea el indicador de rentabilidad que los directivos buscan maximizar en interés de los propietarios. Además, una rentabilidad financiera insuficiente supone una limitación por dos vías en el acceso a nuevos fondos propios. Primero, porque ese bajo nivel de rentabilidad financiera es indicativo de los fondos generados internamente por la empresa; y segundo, porque puede restringir la financiación externa.

En este sentido, la rentabilidad financiera debería estar en consonancia con lo que el inversor puede obtener en el mercado más una prima de riesgo como accionista. Sin embargo, esto admite ciertas matizaciones, puesto que la rentabilidad financiera sigue siendo una rentabilidad referida a la empresa y no al accionista, ya que aunque los fondos propios representen la participación de los socios en la empresa, en sentido estricto el cálculo de la rentabilidad del accionista debería realizarse incluyendo en el numerador magnitudes tales como beneficio distribuable, dividendos, variación de las cotizaciones, etc., y en el denominador la inversión que corresponde a esa remuneración, lo que no es el caso de la rentabilidad financiera, que, por tanto, es una rentabilidad de la empresa.

La rentabilidad financiera es, por ello, un concepto de rentabilidad final que al contemplar la estructura financiera de la empresa (en el concepto de resultado y en el de inversión), viene determinada tanto por los factores incluidos en la rentabilidad económica como por la estructura financiera consecuencia de las decisiones de financiación (ecured.cu, 2013)“**Rentabilidad**”.

Indicadores de Rentabilidad

Dentro de los indicadores de rentabilidad tenemos:

a. Rentabilidad del patrimonio

$$\text{Rentabilidad del patrimonio} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$$

b. Margen operacional de utilidad

$$\text{Margen Operacional de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas Netas}}$$

c. Margen bruto de utilidad

$$\text{Margen Bruto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$$

d. Margen neto de Utilidad

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

2.5. Hipótesis

Una eficiente gestión del talento humano incrementará la rentabilidad en la empresa de confecciones RALOMTEX, de la ciudad de Ambato.

2.6 Señalamiento variable de la hipótesis

- **Variable independiente:** Gestión del talento humano
- **Variable dependiente:** Rentabilidad

- **Términos de relación:** una, del, incrementará a, la, en la

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de la investigación

La presente investigación se desarrolla en base al enfoque cualitativo y cuantitativo, que orienta la investigación en base a técnicas cualitativas hacia la comprensión del problema, objeto estadístico; enmarcado en una observación naturista es decir describe e interpreta la realidad del problema en un espacio contextualizado con

una perspectiva contable puede dar a la subjetividad de interpretación de los fenómenos o de los registros contables.

3.2. Modalidad básica de la investigación

3.2.1 Investigación de campo

Según **Izquierdo, E. (2011, en línea)** en su obra sobre *“Investigación”* dice que:

La investigación de campo es la recolección de información de primera mano, en el lugar de los hechos, en contacto directo con los protagonistas de los acontecimientos. Las técnicas recomendadas son:

- Observación directa
- La encuesta
- Cuestionario

3.2.2 Investigación bibliográfica-documental

Según **(Herrera, L. et. Al, 2004)**, en su trabajo titulado *“Tutoría de la investigación Científica”* menciona que: “Tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques teorías conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias) o en libros revistas periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias)” (p. 103-104).

3.3 Nivel o tipo de investigación

3.3.1. Investigación exploratoria.

Se utilizará la investigación exploratoria, porque al principio no se tenía suficiente conocimiento del problema, por lo que se acudió a fuentes bibliográficas anteriores para adquirir conocimientos suficientes y posteriormente a la empresa para determinar el verdadero problema para luego formular el problema de investigación y seleccionar la metodología que se utilizará en la investigación.

3.3.2. Investigación asociación de variables

La investigación de campo es el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios. (Franco, J. 2011, en línea) “Investigación de Campo”.

3.3.3. Investigación descriptiva

Consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento (Van Dalen, D. & Meyer, W. 2009, en línea) “La investigación descriptiva”.

3.4. Población y muestra

3.4.1. Población

Según Herrera, Medina, & Naranjo (2004, p. 107) en su obra “Tutoría de la Investigación Científica” indica que: “la población o universo es la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características. En muchos casos, no se puede investigar a la totalidad de la población, por falta de recursos (económicos, humanos, etc.)”. El presente trabajo de investigación con el tema “La rotación del personal y su efecto en la rentabilidad de la empresa RALOMTEX de la ciudad de Ambato.

Tabla N°1 Personal administrativo “RALOMTEX”

<u>NÓMINA DE EMPLEADOS</u>		
<u>PERSONAL ADMINISTRATIVO</u>		
N°	CARGO	N° EMPLEADOS
1	GERENTE PROPIETARIO	1
2	GERENTE ADMINISTRATIVO	1
3	GERENTE COMERCIAL	1
4	CONTADOR	2
5	SUPERVISOR DE SISTEMAS	1
6	ASISTENTE DE COMERCIALIZACION	2
7	ASISTENTE DE GERENCIA	1
8	ASISTENTE DE NOMINA	1
9	AUXILIAR CONTABLE	2
10	FACTURADOR	2
11	VENDEDOR	8
12	JEFE DE BODEGA	1
SUBTOTAL		23

Fuente: Empresa de Confecciones RALOMTEX

Elaborado por: Brenda Luna (2013)

3.3.2. Muestra

Según Herrera, Medina, & Naranjo (2004, p. 154) en su obra sobre **“Tutoría de la Investigación Científica”** nos dice que:

Para determinar el tamaño de la muestra se considerara lo siguiente: se trabajara con una población Finita y se aplicara el muestreo regulado ya que se trabajara con el total de la población para determinar la razonabilidad de los mismos. En el presente plan de investigación no es necesario definir la muestra debido a que la población es muy pequeña y se trabajará con todos los elementos mencionados anteriormente; por lo que se espera obtener un alto grado de confiabilidad en los resultados.

3.5 Operacionalización de las Variables

Según Pinto, Y. (2011, en línea), en su obra sobre **“Concepto de Operacionalización de las Variables”** dice que:

Definir y operacionalizar las variables es una de las tareas más difíciles del proceso de investigación, es un momento de gran importancia pues tendrá repercusiones en todos los momentos siguientes, es hacerlas tangibles, operativas, medible o por lo menos registrable en la realidad.

La operacionalización es el proceso de llevar una variable desde un nivel abstracto a un plano más concreto, su función básica es precisar al máximo el significado que se le otorga a una variable en un determinado estudio, también debemos entender el proceso como una forma de explicar cómo se miden las variables que se han seleccionado. Las variables deben ser descompuestas en dimensiones y estas a su vez traducidas en indicadores que permitan la observación directa y la medición.

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

3.5.1 Variable independiente: Gestión del talento humano

CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICA
La Gestión del Talento Humano es una actividad que hoy en día se basa en procesos , que hacen uso de indicadores , y señala la importancia de la participación activa de todos los trabajadores de la empresa, su objetivo es mejorar la ejecución de funciones con trabajadores capacitados con el fin de mejorar los resultados.	Objetivos	Sociales Corporativos Personales Funcionales	¿La empresa cuenta con un adecuado control del talento humano? ¿Se da seguimiento al cumplimiento de objetivos y metas organizacionales? ¿En la empresa existen oportunidades de crecimiento para los colaboradores?	Encuesta al Personal de la empresa de Confecciones RALOMTEX (Ver Anexo 2)
	Actividades	Planeación Desarrollo Evaluación Compensación Control	¿Se cumple con los objetivos y metas planificadas por la empresa? ¿Se realizan evaluaciones periódicas de desempeño al personal de la empresa? ¿Se paga las remuneraciones y beneficios sociales conforme lo estipula la Ley?	
	Procesos	Admisión Compensación Monitoreo	¿La empresa cuenta con programas de apoyo y capacitación al personal? ¿La información financiera de la entidad refleja el crecimiento económico? ¿La información financiera es proporcionada de forma oportuna para una adecuada toma de decisiones?	Encuesta al Personal de la empresa de Confecciones RALOMTEX (Ver Anexo 2)
	Indicadores	De cumplimiento De efecto	¿La empresa aplica indicadores financieros para medir la rentabilidad?	

Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: RALOMTEX

Cuadro N° 01

3.5.2 Operacionalización de variables Dependiente: Rentabilidad

CONCEPTUALIZACION	CATEGORIAS	INDICADORES	ÍTEMS BASICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
La rentabilidad es la utilidad que en un determinado periodo de tiempo producen los capitales utilizados y las inversiones efectuadas, las mismas que a su vez, se miden a través de márgenes de rentabilidad indicadores económico y financieros	Rentabilidad Económica	Margen de utilidad Bruta	¿La empresa ha evaluado a través de indicadores financieros la Rentabilidad?	Encuesta al Personal administrativo de la empresa de Confecciones RALOMTEX (Ver Anexo 2)
		Margen de utilidad neta	¿La optimización del costo de ventas incide en los resultados económicos de la empresa? ¿Qué factores cree usted son los que benefician a la rentabilidad de la entidad?	
	Rendimiento sobre Activos (ROI)	¿Conoce usted si la rentabilidad obtenida en el último año, ha permitido el cumplimiento de las metas y objetivos planteados?		
	Rendimiento sobre el patrimonio (ROE)	¿La información que maneja área de producción, proyecta de alguna manera el crecimiento económico de la empresa?		

Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: RALOMTEX

Cuadro N° 02

3.6 Plan de recolección de información

Metodológicamente para (Herrera, Medina, & Naranjo 2004), en su obra “**Tutoría de la Investigación Científica**” dice que:

Es la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información. Estos datos o información que van a recolectarse son el medio a través de cual se prueban las hipótesis, se responden las preguntas de investigación y se logran los objetivos del estudio originados del problema de investigación. Los datos, entonces, deben ser confiables, es decir deben ser pertinentes y suficientes, para lo cual es necesario definir las fuentes y técnicas adecuadas para su recolección (ps. 174-178 y 183-185).

El presente trabajo investigativo analizará la gestión del talento humano sus índices para determinar sus falencias dentro de RALOMTEX; esto se llevará a cabo la obtención de resultados favorables para la empresa, de igual manera se realiza el cálculo de los índices de rentabilidad, entre los años 2012 hasta el año 2013 con la finalidad de determinar cómo ha evolucionado la rentabilidad en la empresa.

3.7. Plan de procesamiento de datos

3.7.1 Procesamiento de información

Para (Bernal,2006), en el libro “**Metodología de la Investigación**” menciona que:

Este proceso de investigación consiste en procesar los datos (dispersos, desordenados, individuales) obtenidos de la población objeto del estudio durante el trabajo de campo, y tiene como finalidad generar resultados a partir de los cuales se realizara un análisis según los objetivos y la hipótesis o preguntas de la investigación

La información obtenida será procesada mediante un estudio estadístico para la presentación de los resultados, para el análisis se tomara en cuenta la muestra que será elemento de estudio. Una vez aplicados los instrumentos de recolección de la información, se procederá a la tabulación de datos los cuales se representa gráficamente en términos de porcentajes a fin de facilitar la interpretación (p. A81-183).

Para llevar a cabo el procesamiento de la información se va realizar lo siguiente:

Revisión de la información proporcionada en lo referente a registros contables, así como también se realizará el cálculo de los índices de rentabilidad para verificar cómo han evolucionado los márgenes de rentabilidad durante el año 2012 y 2013.

Se realizará la tabulación de los datos y se presentarán gráficos y tablas para tener una visión objetiva del análisis efectuado.

Representaciones de gráficos a través de barras y cuadros que se va utilizar para la presentación de la información sobre las alternativas, frecuencias y totales.

Se emitirá criterios personales sobre la información recolectada.

3.7.2 Plan de análisis e interpretación de resultados

Se procederá a la interpretación de los resultados de la siguiente manera:

Analizar los resultados obtenidos y verificar si se relaciona con la hipótesis planteada así como también con los objetivos de la investigación.

Interpretar los resultados de la investigación con el apoyo del marco teórico para conocer la realidad del problema en estudio.

Realizar la correlación entre las variables gestión de talento humano y la rentabilidad en base a los resultados obtenidos.

Comprobar la hipótesis establecida en la investigación.

Establecer recomendaciones y conclusiones finales que proporcionen soluciones directas a la empresa.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis de los resultados

Una vez que han sido tabulados los resultados de la encuesta realizada a los colaboradores (personal administrativo) de la empresa RALOMTEX, se procede a organizar, analizar, interpretar los resultados con la representación gráfica respectiva, utilizando Microsoft Office Excel XP.

Como se detalla en capítulos anteriores se trabajará con toda la población lo que permitirá tener una idea más clara acerca de la opinión de las personas encuestadas y mejorar la visión del estado actual de la gestión del talento humano en la empresa de confecciones RALOMTEX.

4.2 Interpretación de datos

Las encuestas realizadas están conformadas por 10 preguntas, dirigidas a las 23 personas que colaboran en la empresa RALOMTEX. Los resultados obtenidos para su mejor comprensión e interpretación se detallan a continuación en tablas, gráficos y análisis de cada pregunta, con su respectiva explicación.

Así se podrá establecer una relación entre la variable independiente (gestión del talento humano), y dependiente (Rentabilidad), y medir el grado de influencia existente entre sí, que no permita dar soluciones aplicables y cuantificables.

1.- ¿La empresa cuenta con un adecuado control del talento humano?

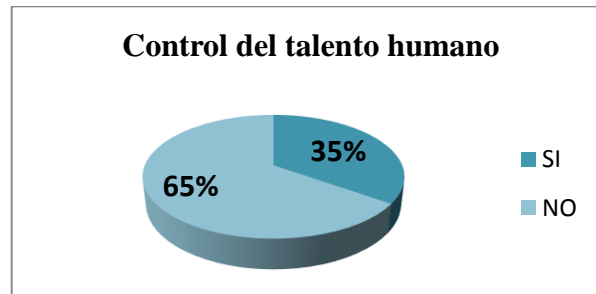
Tabla N° 2: Control del talento humano

Control del talento humano		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	35%
NO	15	65%
TOTAL	23	100%

Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Encuesta

Gráfico N° 1: Control de talento humano



Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Tabla N° 2

Análisis:

De las 23 personas encuestadas el 35% opinan que existe una adecuada gestión del talento humano mientras que el 65% restante considera que el control aplicado no es adecuado.

Interpretación:

A pesar de que una cantidad importante de personas opina que el control del talento humano es correcto, existe inconformidad por parte de la mayoría de empleados. Es una necesidad mejorar dicho control en la empresa para hacer más productivas las actividades que ejecuta cada persona; es decir mejorar La Gestión del Talento Humano.

2. ¿Se da seguimiento al cumplimiento de objetivos y metas organizacionales?

Tabla N° 3: Seguimiento de objetivos y metas

Seguimiento de objetivos y metas		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	65%
NO	8	35%
TOTAL	23	100%

Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Encuesta

Gráfico N° 2: Seguimiento de objetivos y metas



Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Tabla N° 3

Análisis:

De las 23 personas encuestadas el 65% considera que se da seguimiento al cumplimiento de las metas y objetivos, mientras que el 35% considera que no es así.

Interpretación:

En la empresa RALOMTEX se da seguimiento al cumplimiento de las metas y objetivos, pero de forma parcial, se debe poner más atención a este particular y cubrir esta deficiencia de información y hacer un análisis más acertado de los resultados.

3. ¿En la empresa existen oportunidades de crecimiento para los colaboradores?

Tabla N° 4: Oportunidades de crecimiento

Oportunidades de crecimiento		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	61%
NO	9	39%
TOTAL	23	100%

Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Encuesta

Gráfico N° 3: Oportunidades de crecimiento



Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Tabla N° 4

Análisis:

De las 23 personas encuestadas el 61% considera que en la empresa si hay oportunidades de crecimiento para los colaboradores, pero el 39% manifiestan que no.

Interpretación:

En la empresa se da oportunidad al empleado de desarrollarse laboralmente, pero esto no es equitativo ya que no existe una comunicación completa y no se toma en cuenta las capacidades de todos los colaboradores de la empresa. Hay que difundir de mejor forma los requisitos necesarios para que todo el personal pueda acceder a esta opción.

4. ¿Se cumple con los objetivos y metas planificadas por la empresa?

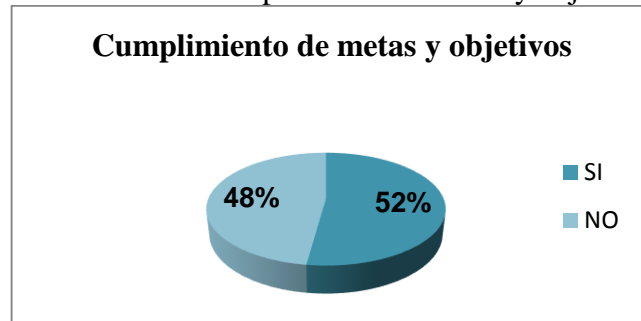
Tabla N° 5: Cumplimiento de metas y objetivos

Cumplimiento de metas y objetivos		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	52%
NO	11	48%
TOTAL	23	100%

Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Encuesta

Gráfico N° 4: Cumplimiento de metas y objetivos



Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Tabla N° 5

Análisis:

De las 23 personas encuestadas el 52% expresa que se cumple con las metas y objetivos, mientras que el 48% considera que no es así.

Interpretación:

En la empresa RALOMTEX se cumple con las metas y objetivos, pero de forma parcial, esto perjudica a la imagen y crecimiento de la empresa, se debe hacer un análisis más acertado de los resultados que se desean obtener y ver si son razonables y alcanzables acordes a la capacidad de los colaboradores y de la empresa.

- 5. ¿Se realizan evaluaciones periódicas de desempeño al personal de la empresa?**

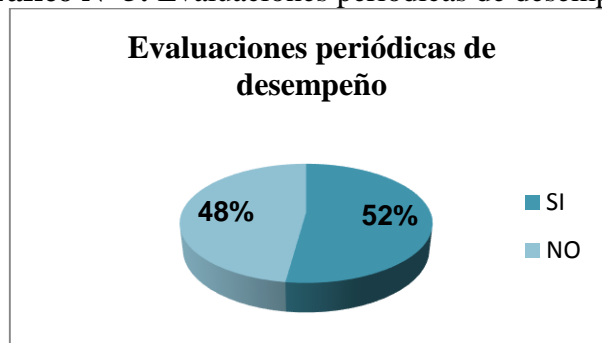
Tabla N° 6: Evaluaciones periódicas de desempeño

Evaluaciones periódicas de desempeño		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	52%
NO	11	48%
TOTAL	23	100%

Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Encuesta

Gráfico N° 5: Evaluaciones periódicas de desempeño



Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Tabla N° 6

Análisis:

De las 23 personas encuestadas el 53% expresa que si se evalúa al personal de forma periódica, mientras que el 47% considera que no.

Interpretación:

Las evaluaciones al personal en la empresa RALOMTEX solo se aplican al administrativo. Es importante evaluar periódicamente a todas las personas que colaboran en la empresa para determinar el grado de rendimiento que tienen y poder organizar las actividades y obtener mejores resultados en cada puesto de trabajo.

6. ¿Se paga las remuneraciones y beneficios sociales conforme lo estipula la Ley?

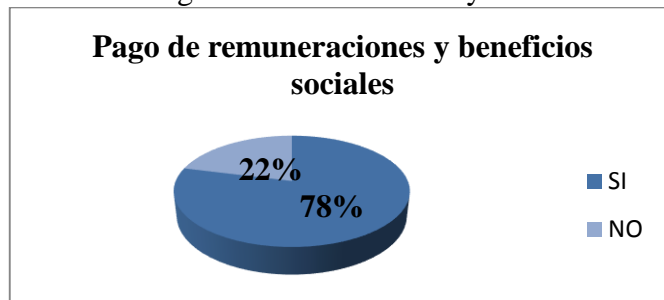
Tabla N° 7: Pago de remuneraciones y beneficios sociales

Pago de remuneraciones y beneficios sociales		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	18	78%
NO	5	22%
TOTAL	23	100%

Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Encuesta

Gráfico N° 6: Pago de remuneraciones y beneficios sociales



Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Tabla N° 7

Análisis:

De las 23 personas encuestadas el 78% opina que si se pagan las remuneraciones conforme a lo estipulado por las leyes vigentes, mientras que el 22% está en desacuerdo y dice que no.

Interpretación:

Del resultado obtenido de las encuestas se puede observar que a la mayoría de personas que colaboran en la empresa consideran que se les cancela sus remuneraciones conforme a lo estipulado por la ley, pero hay inconformidad, lo que puede acarrear problemas legales a futuro, lo recomendable es cumplir con las leyes vigentes sin exclusiones.

7. ¿La empresa cuenta con programas de apoyo y capacitación al personal?

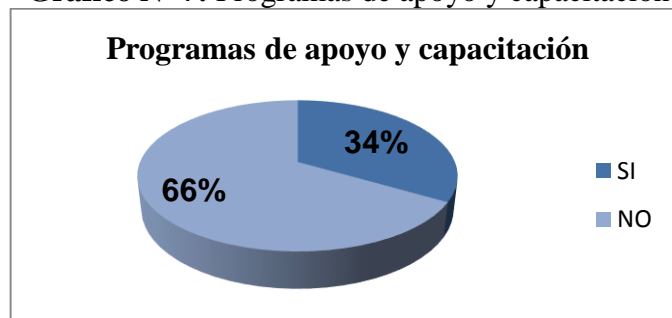
Tabla N° 8: Programas de apoyo y capacitación

Programas de apoyo y capacitación		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	9	34%
NO	16	66%
TOTAL	23	100%

Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Encuesta

Gráfico N° 7: Programas de apoyo y capacitación



Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Tabla N° 8

Análisis:

De las 23 personas encuestadas el 34% expone que en la organización existen programas de apoyo y capacitación, pero el 66% considera que no.

Interpretación:

En la Empresa RALOMTEX existen programas de capacitación y apoyo solo para los jefes departamentales, pero la mayoría del personal está desatendido y no se les capacita de forma técnica, según las necesidades de cada área, por lo que la empresa debe implementar programas de apoyo y capacitación para todo el personal y mejorar así el desempeño de cada una de sus funciones.

8. ¿La información financiera de la entidad refleja el crecimiento económico?

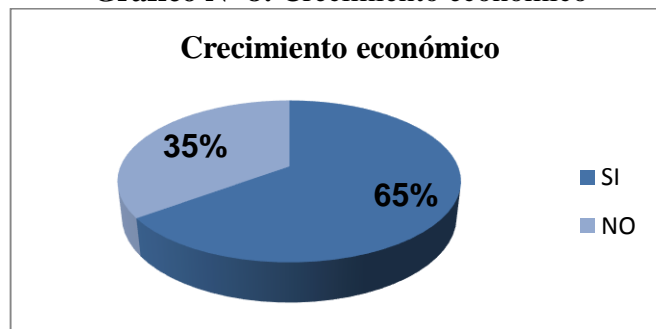
Tabla N° 9: Crecimiento económico

Crecimiento económico		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	65%
NO	8	35%
TOTAL	23	100%

Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Encuesta

Gráfico N° 8: Crecimiento económico



Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Tabla N° 9

Análisis:

De las 23 personas encuestadas el 65% manifiesta que en la información financiera que maneja la empresa si refleja el crecimiento económico, más el 35% asegura que no es así.

Interpretación:

La información financiera que maneja la empresa refleja el crecimiento de la entidad, pero su difusión no llega a todo el personal, no exististe el conocimiento del aporte que da el empleado al progreso de la empresa, La información tiene que ser comunicada a los colaboradores para generar motivación y que comprendan la utilidad y beneficio que aportan con su trabajo.

- 9. ¿La información financiera es proporcionada de forma oportuna para una adecuada toma de decisiones?**

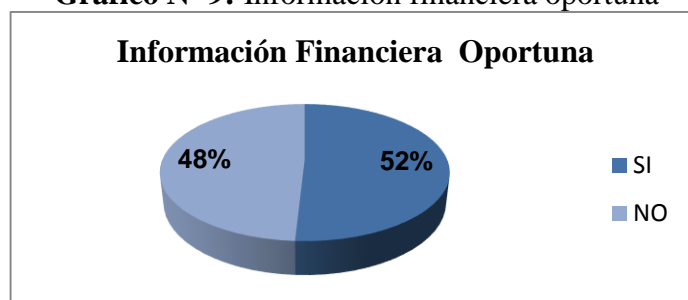
Tabla N° 10: Información financiera oportuna

Información financiera oportuna		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	12	52%
NO	11	48%
TOTAL	23	100%

Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Encuesta

Gráfico N° 9: Información financiera oportuna



Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Tabla N° 10

Análisis:

De las 23 personas encuestadas el 52% opina que la información financiera llega de forma oportuna, más el 48% cree que no.

Interpretación:

En ciertos casos y por efectos de cumplimiento con los organismos de control la información financiera que se maneja en la empresa es pertinente, pero como lo manifiesta casi la mitad de los encuestados también hay información inoportuna, es necesario tomar en cuenta la importancia de la información entregada a tiempo y de los beneficios en la toma de decisiones.

10. ¿La empresa aplica indicadores financieros para medir la rentabilidad?

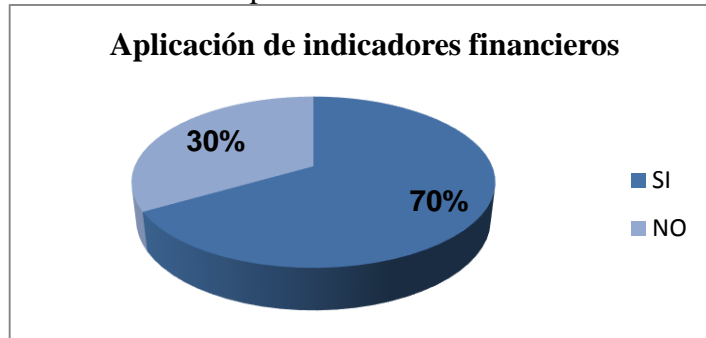
Tabla N° 11: Aplicación de indicadores financieros

Aplicación de Indicadores Financieros		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	16	70%
NO	7	30%
TOTAL	23	100%

Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Encuesta

Gráfico N° 10: Aplicación de indicadores financieros



Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Tabla N° 11

Análisis:

De la 23 personas encuestadas el 30% consideran que se aplica indicadores financieros para medir la rentabilidad pero el 70% considera que no.

Interpretación:

Según los resultados obtenidos por la encuesta existe una opinión dividida con respecto a la forma en la que se mide la rentabilidad de la empresa y si bien es cierto que se aplican indicadores de forma parcial se debe hacer uso de una multitud de indicadores que permitan medir y comparar los resultados pasados, presentes y futuros.

4.2.1. Análisis de rentabilidad

Margen de Utilidad bruta

$$\text{MARGEN BRUTO DE UTILIDAD} = \frac{\text{VENTAS} - \text{COSTO DE VENTAS}}{\text{VENTAS}}$$

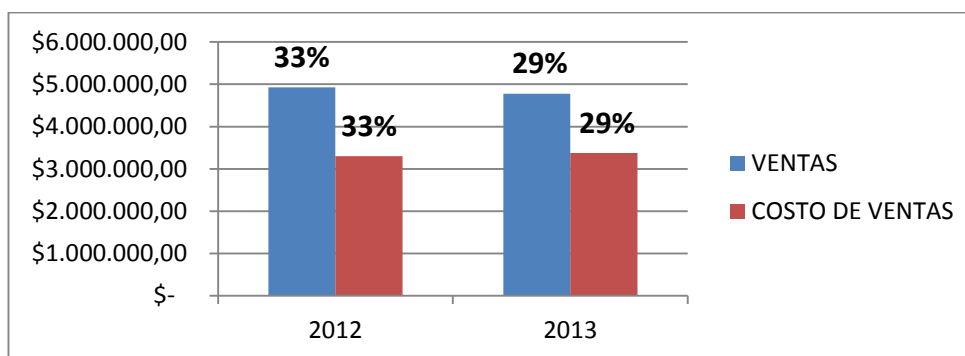
Tabla N° 12: Indicador margen de utilidad bruta

MARGEN BRUTO DE UTILIDAD			
AÑO	VENTAS	COSTO DE VENTAS	DESARROLLO
2012	\$ 4.924.484,88	\$ 3.300.762,89	33%
2013	\$ 4.776.864,23	\$ 3.373.032,57	29%
DIFERENCIA	\$ (147.620,65)	\$ (72.269,68)	-4%

Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Estados de resultados

Gráfico N° 11: Indicador margen de utilidad bruta



Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Tabla N° 12

Interpretación:

En el año 2012 la empresa tuvo mayor margen de utilidad bruta en comparación al 2013, ya que sus ventas fueron mayores en el 2012 y disminuyeron en el 2013, la diferencia entre estos dos periodos es del 4% que en términos monetarios son: \$75.350,97 dólares.

Margen de utilidad en operaciones

$$\text{MARGEN DE UTILIDAD EN OPERACIONES} = \frac{\text{UTILIDAD OPERACIONAL}}{\text{VENTAS}}$$

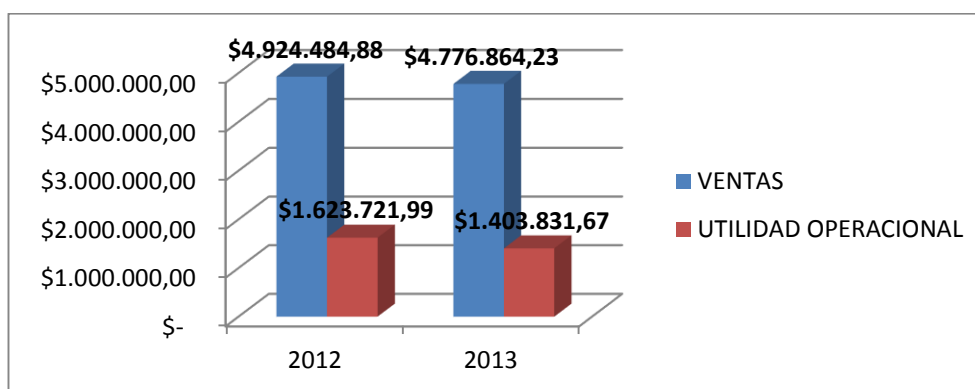
Tabla N° 13: Indicador margen de utilidad operacional

MARGEN DE UTILIDAD OPERACIONAL			
AÑO	VENTAS	UTILIDAD OPERACIONAL	DESARROLLO
2012	\$ 4.924.484,88	\$ 1.623.721,99	15%
2013	\$ 4.776.864,23	\$ 1.403.831,67	10%
DIFERENCIA	\$ (147.620,65)	\$ (219.890,32)	-5%

Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Estados de resultados

Gráfico N° 12: Indicador margen de utilidad bruta



Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Tabla N° 13

Interpretación:

Este indicador nos muestra la rentabilidad obtenida después de cumplir con las obligaciones y los gastos propios de las funciones que se lleva a cabo en la empresa para producir, hay una disminución visible en la comparación de un periodo a otro, mostrando un 5% de diferencia lo que significa que hubo más gasto de recursos en la ejecución de las actividades, entre estos recursos obviamente el humano.

Margen de utilidad neta

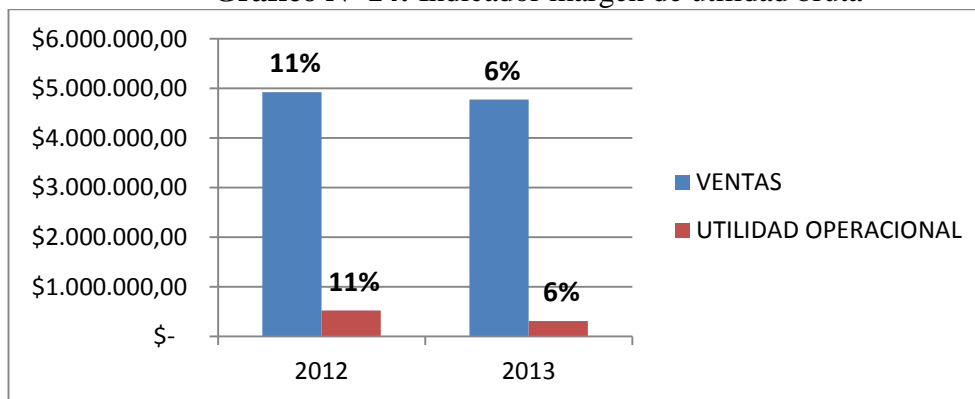
$$\text{MARGEN DE UTILIDAD NETA} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS}}$$

MARGEN DE UTILIDAD NETA			
AÑO	VENTAS	UTILIDAD OPERACIONAL	DESARROLLO
2012	\$ 4.924.484,88	\$ 522.727,55	11%
2013	\$ 4.776.864,23	\$ 313.738,16	6%
DIFERENCIA	\$ (147.620,65)	\$ (208.989,39)	-5%

Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Estados de resultados

Gráfico N° 14: Indicador margen de utilidad bruta



Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Estados de resultados

Interpretación

Es a través de este indicador que se puede ver en porcentajes la evolución de la rentabilidad real de una empresa, sea que aumente o disminuya y se ve también el rendimiento de los recursos invertidos.

Los resultados obtenidos muestran que en el año 2012 por cada dólar invertido hubo un rendimiento del 11% y en el 2013 de apenas el 6% o dicho de otro modo de 11 y 6centavos respectivamente, que al totalizar los valores la rentabilidad del 2013 es de \$313.738,16 menor a la del 2012 en un 5% que en dólares son \$15.686,91 menos de ganancia.

Conclusión

En los últimos años la empresa de confecciones RALOMTEX registra una baja en su rentabilidad, este decrecimiento es de un promedio de 5% en las ganancias obtenidas entre un periodo y otro, es el indicador del margen de utilidad en

operaciones en el que se observa un mayor impacto, ya que refleja el uso de recursos en la producción del producto terminado.

Entre el periodo estudiado no se ha registrado un aumento significativo en la inflación y el país ha tenido un periodo relativamente estable en su economía, por lo que queda claro que el problema es la administración de los recursos lo que provocó la caída de la rentabilidad.

La gestión del talento humano a la que no se le está dando mayor atención es deficiente, no está estructurada y en el año 2013 se registró una alta deserción de las personas que colaboraban en la empresa dicha información se extrajo directamente de la base de datos de la empresa y puede ser observada en los anexos de las páginas finales de este documento y las razones por las que este particular se manifiesta están evidenciadas en la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa.

4.3. Verificación de la Hipótesis

Posterior a la aplicación de las encuestas y con la información procesada se aplicará el método estadístico chi-cuadrado (X^2), mismo que se utilizará como herramienta para comprobar o rechazar la Hipótesis planteada como base de la investigación.

Se extrae las preguntas que se encuentran relacionadas directamente con las variables se aplica un análisis en base a cálculos matemático que permita cuantificar la opinión de los encuestados.

¿La empresa cuenta con un adecuado control del talento humano?

¿La empresa aplica indicadores financieros para medir la rentabilidad?

Hipótesis

Una eficiente gestión del talento humano incrementará la rentabilidad en la empresa de Confecciones RALOMTEX, de la ciudad de Ambato.

Variable Independiente: Gestión del Talento Humano.

Variable Dependiente: Rentabilidad.

Hipótesis Alternativa Ha

Ha: Una eficiente gestión del talento humano si incrementará la rentabilidad en la empresa de Confecciones RALOMTEX, de la ciudad de Ambato.

Hipótesis Alternativa Ho

Ho: Una eficiente gestión del talento humano no incrementará la rentabilidad en la empresa de Confecciones RALOMTEX, de la ciudad de Ambato.

Nivel de Significancia y Grado de Libertad

Fórmula:

$$gl=(c-1) (f-1)$$

Simbología:

f= N° de filas

c= N° de columnas

α= 0.05

gl= (c-1) (f-1)

gl= (2-1) (2-1)

gl= 1

X² = 3,84 valor crítico según la tabla.

Estadística de Prueba

$$X^2_{\alpha} = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$$

Simbología:

X²a = chi-cuadrado

O= Frecuencia Observada

E= Frecuencia Esperada

$$fe = E_i = \frac{(TC)(TF)}{TM}$$

Simbología:

fe= Frecuencia Esperada

TF= Total de Filas

TC= Total de Columnas

TM= Total de Muestra

Tabla N° 15: Frecuencia observada

N°	Preguntas	Si	No	Total
1	¿La empresa cuenta con un adecuado control del talento humano?	8	15	23

10	¿La empresa aplica indicadores financieros para medir la rentabilidad?	16	7	23
Total		24	22	46

Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Encuesta

Tabla N° 16: Frecuencia esperada

N°	Preguntas	Si	No	Total
1	¿La empresa cuenta con un adecuado control del talento humano?	12	11	57
10	¿La empresa aplica indicadores financieros para medir la rentabilidad?	12	11	57
Total		24	22	46

Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Encuesta

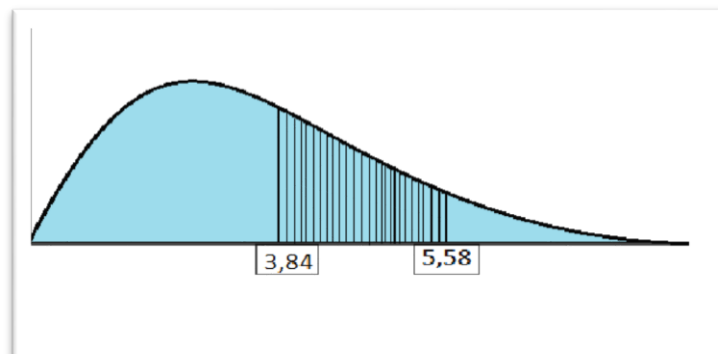
Tabla N° 17: Cálculo del chi-cuadrado

O	E	O-E	(O - E)²	(O - E)²/E
8	12	-4	16	1,33
16	12	4	16	1,33
15	11	4	16	1,45
7	11	-4	16	1,45
TOTAL		0	64	5,58

Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Encuesta

Gráfico N° 14: Chi-Cuadrado



Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Encuesta

Regla de Decisión

$$X^2_c=5,58$$

$$X^2_a=3,84$$

Si X^2_c es menor o igual que X^2_t se acepta la hipótesis nula (**H₀**), de lo contrario se rechaza de acuerdo a la regla de decisión se acepta la hipótesis alternativa (**H_a**): Una eficiente gestión del talento humano si incrementará la rentabilidad en la empresa de Confecciones RALOMTEX, de la ciudad de Ambato, ya que el resultado obtenido del X^2 calculado es 5,58 mayor al X^2 tabla que es 3,84 y se rechaza la hipótesis nula.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Después del análisis, estudio y discusión de los datos obtenidos posterior a la encuesta realizada a los colaboradores de la Empresa RALOMTEX se ha llegado a las siguientes conclusiones.

La Gestión del talento humano aplicada actualmente en la empresa tiene una visible deficiencia, pues en la organización se ejecutan funciones sin evaluación-control, políticas y manuales de funciones específicos.

El personal se encuentra desatendido, no se lo evalúa, capacita ni remunera conforme a los requerimientos actuales y a las leyes vigentes, lo que genera altos niveles de inconformidad, disminuye el desempeño y baja el rendimiento por el mínimo estímulos que reciben.

La información financiera revelada a la administración no es proporcionada oportunamente y existen limitación al momento de tomar decisiones y de cumplir con los objetivos y metas trazadas por la organización.

No se hace uso de herramientas como indicadores y razones financieras, para medir el adecuado uso de los recursos y evaluación de resultados. En la actualidad, es una necesidad para las empresas la obtención de cálculos exactos de los resultados de periodos pasados y presentes que les permitan proyectar y mejorar sus resultados futuros.

5.2 Recomendaciones

En base a las conclusiones anteriores se puede recomendar lo siguiente.

Una reestructuración de la gestión del talento humano, permitirá vigilar el cumplimiento de políticas, la aplicación de manuales, la correcta definición de procesos y un adecuado y completo uso de los recursos.

Establecer métodos de evaluación y capacitación continua, remuneraciones conforme a lo estipulado por la ley, así como premios e incentivos que alcance al total de los colaboradores, mejorará notablemente el desempeño laboral y el aprovechamiento acertado de las destrezas y capacidades de cada uno.

Se recomienda también mejorar la difusión de los beneficios y oportunidades a los que tiene acceso el personal que colabora en la empresa de confecciones RALOMTEX, para generar estímulos positivos que fortalezca el deseo de crecimiento de cada individuo y por consecuencia de la entidad.

Es importante recurrir al uso de múltiples indicadores financieros con el fin de hacer un estudio completo de la realidad actual de la empresa y cuantificar los resultados esperados, en función de los obtenidos en periodos anteriores que proporcione sustento y permita cumplir con el principal objetivo de la contabilidad que es servir de base para la toma de decisiones.

Se recomienda a la empresa RALOMTEX mejorar La Gestión del Talento Humano que beneficie a la adecuada administración del personal, con el objetivo de alcanzar ventajas competitivas e incrementar la rentabilidad actual de la empresa.

CAPÍTULO VI

6. LA PROPUESTA

6.1 Datos informativos

Título

Modelo de Gestión de Talento Humano para el mejoramiento de la rentabilidad en la empresa de creaciones RALOMTEX de la ciudad de Ambato en el año 2013.

Institución Ejecutora

Empresa RALOMTEX de la ciudad de Ambato

Beneficiarios

Con el cambio del entorno es importante contar con un eficiente y eficaz talento humano, porque es uno de los activos, de mayor importancia para generar un desarrollo empresarial, ligado de forma directa con los resultados que se busca obtener para que el uso de dichos resultados, sea apropiado y aprovechable, que tengan una alta participación en el entorno y pueda proyectar una imagen de fortaleza empresarial en el mercado y frente a los clientes, en este contexto los potenciales beneficiarios serán en primera instancia la empresa, debido a que se potencializaran las habilidades y destrezas del talento humano, en el proceso de contratación, con fuerza de trabajo capacitada y en el mantenimiento del personal conservando al de mejor rendimiento, proporcionando estabilidad laboral. Dichas acciones impulsarán el crecimiento empresarial que se reflejaran en la obtención de resultados medibles, es decir la rentabilidad.

Provincia: Tungurahua

Ciudad: Ambato

Dirección: ubicada en la ciudad: Ambato, Parroquia: La Matriz, Atocha
Referencia: Tras el seguro social a dos kilometos, Telf.: 032447810, correo confeccionesralomtex@hotmail.com

Tiempo de ejecución: la ejecución estará determinado del 1 de abril del 2015 al 6 de junio del 2015 en su proceso de ejecución.

Equipo Responsable

El equipo responsable del mantenimiento del modelo de gestión de talento humano será, en primera instancia el gerente de la empresa, quien dirige los recursos empresariales, posteriormente el jefe del departamento del talento humano, quien generará un lineamiento de cada una de las actividades organizacionales para cumplir objetivos y por ende mejorar la rentabilidad.

Costo: el costo de la propuesta está determinado por un valor de \$5.000,00 dólares.

6.2 Antecedentes de la propuesta

La empresa “RALOMTEX” desde que inició sus actividades no ha desarrollado un sistema de gestión de talento humano adecuado, por lo que el desempeño de los colaboradores no ha tenido la atención necesaria y la rotación del personal en su mayoría es innecesaria en la actualidad la globalización y la competitividad empresarial avanzan rápidamente, perjudicando a las empresas que no han admitido cambiar sus esquemas tradicionales, sobre el manejo del talento humano, a pesar de que es el capital más importante para que las organizaciones puedan crecer y competir. Es por ello que la organización, en base al mejoramiento continuo, ha visto la necesidad de implementar un modelo de gestión del talento humano, el desempeño por subsistemas que permita mejorar la eficiencia del personal que colabora con la organización. La presente investigación, proporciona un modelo de

evaluación para aplicarlo al personal, enfocado al uso de competencias. Lo que se busca es impulsar una gestión moderna, que deje niveles altos de satisfacción entre sus colaboradores. Del análisis que se hace a los procesos actuales, surgen las medidas correctivas a desarrollar en la propuesta, mismas que beneficiarán a la empresa para el cumplimiento de su estrategia corporativa.

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

Muchas son las empresas que comprendiendo esta realidad, han salido adelante, porque ha conseguido valorar el conocimiento de sus colaboradores. En esta investigación se puede destacar como antecedente la aplicación de esta propuesta, la tesis realizada por Patricio Hernández Ubidia de la Escuela Politécnica del Ejército ESPE, en su propuesta de Desarrollo del Proceso de Gestión de Talento Humano en base de un Modelo de Evaluación del Desempeño por Competencias en el Ingenio Azucarero del Norte ubicado en la ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura, en el cual se concluye que a través de este proceso, se podrá mejorar varios de los procesos deficientes, lo que permitirá cumplir con el objetivo fundamental que es desarrollar y mantener talentos con las competencias requeridas por la empresa. Con esta propuesta, el área de talento humano, entregará un servicio diferenciado que agregue valor mediante un capital humano potencial, permitiendo a la empresa poseer una ventaja competitiva que le permita cumplir con los objetivos establecidos.

6.3 Justificación

Es importante generar un cambio direccional al manejo del talento humano, ya que al fuerza laboral, hoy por hoy representa el eje transversal del desarrollo empresarial, de tal manera que es importante generar un sistema de mantenimiento del personal, con la finalidad de generar compromiso con la empresa y así poder acceder a altos niveles de productividad para que la rentabilidad se maximice.

De tal manera que el interés se fundamenta en generar una sociabilidad interna, la misma que delinee sus acciones a potencializar la fuerza laboral, mediante compromiso, seguridad de trabajo promoviendo responsabilidad social para proyectar una imagen de eficiencia empresarial.

Es novedosa por cuanto en el contexto empresarial nos da mayor importancia a generar un marco de estabilidad laboral debido a los constantes cambios del entorno, de tal manera que el generar un modelo de mantenimiento del talento humano permitirá generar mayor cobertura en el mercado y entonces acceder a nuevos niveles de rentabilidad en el cual disminuya el riesgo y no sea un factor de un desequilibrio empresarial.

Es factible por cuanto existe la apertura y apoyo de los empresarios por el interés en mejorar la rentabilidad mediante elementos integradores de información y recursos para así acceder a la competitividad empresarial y mantener una buena posición en el mercado.

6.4 Objetivos

Objetivo general

Contribuir con el diseño del modelo de gestión de talento humano para el mejoramiento de la rentabilidad en la empresa RALOMTEX de la ciudad de Ambato en el año 2013.

Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual de la gestión del talento humano en la empresa para establecer los niveles de rotación.
- Diseñar un Modelo de Gestión de Talento Humano como parte del desarrollo organizacional.
- Difundir entre el personal el modelo de gestión, para su conocimiento e información de actividades.

6.5 Análisis de factibilidad

La presente propuesta es factible por cuanto en la base estructural de la empresa existe una amplia apertura para generar la renovación del área de talento humano, la cual establezca una gestión dinámica y participativa al cambio empresarial interno y externo, que contribuirá con una solución factible al problema del exceso de rotación del personal, para lo que se contará con la participación de cada uno de los miembros de la empresa, por el interés de mejorar la obtención de resultados y el cumplimiento de objetivos.

La factibilidad legal está encaminada en el cumplimiento de cada una de las normativas del código de trabajo, leyes vigentes y actualizadas y del perfil competitivo de la región; es decir un marco legal aplicable, conforme al país en el que se ejecutará.

En tanto que la factibilidad financiera esta generada por la minimización del riesgo al momento de generar compromiso y por tanto acceder a recursos económicos que puedan reinvertirlos en el desarrollo organizacional y ser la empresa un referente

de calidad y eficiencia empresarial, lo que le dará una imagen fuerte sobre los competidores y ante los clientes.

6.6 Fundamentación

Departamento de talento humano

Para (William, Bernard, 2010). La administración del talento humano, es un área de estudios relativamente nueva. Es un área interdisciplinaria: incluye conceptos de psicología industrial y organizacional, sociología organizacional, ingeniería industrial, derecho laboral, contabilidad; es decir se refieren a aspectos internos laborales, que son aplicadas directamente a las personas, en base a leyes y principios universales (p. 36).

Ubicación del departamento de talento humano

Para (William, Bernard, 2010). Conforme las organizaciones crecen, el departamento de talento humano se va especializando, inclusive en las organizaciones de tamaño intermedio y grande se crean sub departamentos que funcionarán de diferentes maneras en la organización funciones altamente definidas y especializadas (p. 39).

Composición del departamento de Talento Humano

Está compuesto por:

- Reclutamiento de Personal.
- Selección.
- Diseño, descripción y análisis de cargos.
- Evaluación del desempeño humano.
- Compensación.
- Beneficios Sociales.
- Higiene y seguridad en el trabajo.
- Entrenamiento y desarrollo del personal.

- Relaciones Laborales.
- Desarrollo Organizacional.
- Base de datos y Sistemas de información.
- Auditoria del Talento Humano.

Subsistema de provisión de talento humano

Declara (Chiavenato, Idalberto, 2012, p. 178). Los procesos de provisión se hallan relacionados con el suministro de personas a la organización. Estos procesos responden por los insumos humanos e implican todas las actividades relacionadas con la investigación de mercado, reclutamiento y selección de personas, así como su integración a las tareas organizacionales. Los procesos de aprovisionamiento representan la puerta de entrada de las personas en el sistema organizacional.

Reclutamiento de personas

Declara (Chiavenato, Idalberto, 2012, p. 208). El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. En esencia, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de talento humano las oportunidades de empleo que pretende llenar. Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer suficiente cantidad de candidatos para abastecer de modo adecuado el proceso de selección.

Subsistema de aplicación de talento humano

Declara (Bohñander, Gerardo, 2009) Los procesos de aplicación de personas incluyen los primeros pasos de la integración de los nuevos miembros de la organización, el diseño del cargo que debe desempeñarse y la evaluación del desempeño en el cargo.

Socialización organizacional

Para (Bohñander, Gerardo, 2009, p. 98). La socialización organizacional procura establecer, junto con el nuevo miembro, las bases y premisas de funcionamiento de la organización, y cuál será su colaboración en este aspecto. Debido a la socialización, el nuevo empleado renuncia a una parte de su libertad de acción al ingresar en la organización: se compromete a cumplir un horario de trabajo, desempeñar ciertas actividades, seguir las orientaciones del superior, obedecer determinadas normas y reglamentos internos y cumplir todo lo relacionado con sus funciones.

Subsistema de mantenimiento de talento humano

Para (Chiavenato, Idalberto, 2012, p. 126) El mantenimiento del talento humano exige una serie de cuidados especiales, entre los que sobresalen los planes de compensación monetaria, beneficios sociales e higiene y seguridad en el trabajo.

Compensación y Administración de salarios

Para (Sherman, Alberth, 2011). La compensación es el área relacionada con la remuneración que el individuo recibe como retorno para la ejecución de tareas organizacionales. Básicamente es una relación de intercambio entre las personas y la organización. La compensación financiera directa es el pago que recibe cada empleado en forma de salarios, bonos premios y comisiones.

Subsistema de desarrollo de talento humano

Para (Chiavenato, Idalberto, 2012, p. 548) El desarrollo de talento humano incluye las actividades de entrenamiento, desarrollo del personal y desarrollo organizacional, representan inversiones efectuadas en las personas.

El entrenamiento

Declara (Chiavenato, Idalberto, 2012, p. 551) El entrenamiento significa educación especializada. Abarca todas las actividades que van desde la adquisición de habilidad motora hasta la obtención de conocimientos técnicos, el desarrollo de aptitudes administrativas y actitudes referentes a problemas sociales. El entrenamiento favorece al desarrollo del empleado y su versatilidad debe ser planeada administrado y aceptado como un proceso que nunca termina.

Propósito e Importancia del Entrenamiento

Para (Chiavenato, Idalberto, 2012, p. 552) El propósito principal del entrenamiento es desarrollar al máximo el potencial de los trabajadores para que puedan utilizar todas sus capacidades, tanto dentro como fuera del trabajo. El desarrollo del personal es la resultante del entrenamiento. El entrenamiento además de responder a los intereses de la empresa ofrece también la oportunidad de satisfacer las necesidades naturales del ser humano por progresar, con lo cual se convierte en un recurso de motivación de los trabajadores.

Subsistema de control de talento humano

Para (Chiavenato, Idalberto, 2012, p. 553) Este subsistema consiste en que las diversas secciones de la empresa puedan desempeñar su responsabilidad de línea con relación al personal. Este control trata de asegurar que las diversas unidades marchen de acuerdo con lo previsto, si las unidades no trabajan en armonía y al mismo ritmo, la organización deja de funcionar con eficiencia.

Tipos de control de talento humano

Declara (Chiavenato, Idalberto, 2012, p. 556) La palabra control tiene significados y connotaciones que dependen de su función o del área específica donde se aplica:

1. Control como función administrativa, que forma parte del proceso administrativo de planear, organizar, dirigir y controlar. En este caso, control es la función de acompañar y evaluar lo que fue planeado, organizado y dirigido,

para detectar desviaciones o variaciones presentadas y efectuar las correcciones necesarias.

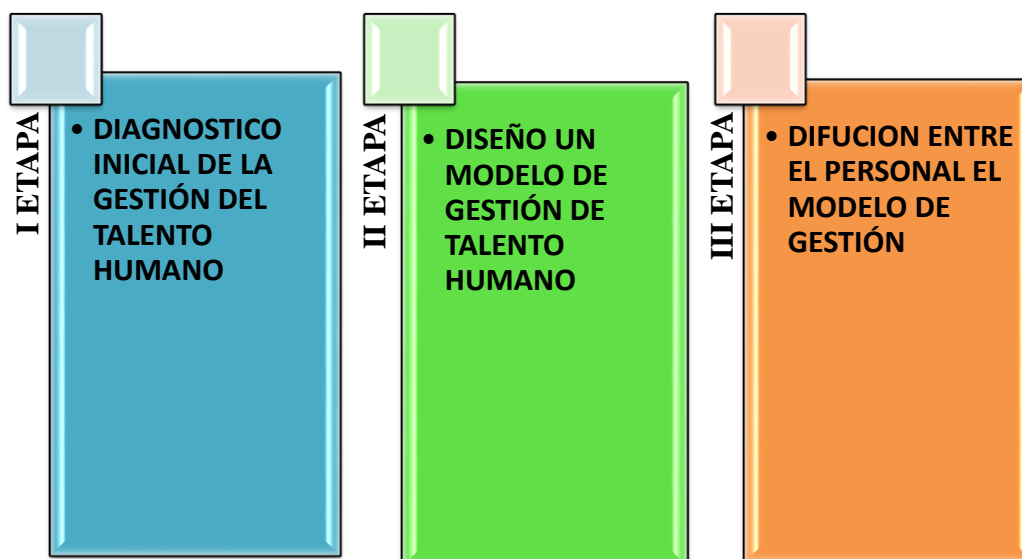
2. Control como medio de regulación para mantener el funcionamiento dentro de los estándares deseados. El mecanismo de control funciona como un detector de desviaciones o variaciones para mantener el proceso marchando dentro de los estándares establecidos.
3. Control como función restrictiva y limitadora de un sistema para mantener a los miembros dentro de los patrones de comportamiento deseados. Es el caso del control de la frecuencia o del expediente del personal en la mayoría de las empresas.

Proceso del control

El proceso de control es cíclico y repetitivo, y sirve para ajustar las operaciones a los estándares preestablecidos.

1. Establecimiento de los estándares deseados.
2. Seguimiento o monitoreo del desempeño.
3. Comparación del desempeño con los estándares deseados.
4. Acción correctiva, si es necesaria. Michael R (2012, p. 84).

Figura N° 5: Modelo operativo



I ETAPA

Diagnóstico inicial de la gestión del talento humano

En la empresa de confecciones RALOMTEX es necesario verificar las condiciones del talento humano y los niveles de rotación actuales del mismo, para reducir al máximo el problema de la elevada rotación del personal, para la consecución de este fin se ha hecho uso de la información recolectada a través del método de encuesta directa al personal administrativo de la empresa y de los archivos de entrada y salida de personal obtenida directamente de la base de datos del sistema KOINOR.

En el cuestionario que se encuentra en la página. 57-66 de este mismo documento se puede evidenciar la falta de procesos adecuados con respecto al trato que se le da al talento humano y desconformidad en la que trabaja un alto porcentaje de personas, pudiendo destacarse los siguientes problemas.

- Existen posibilidades de crecimiento para los colaboradores pero de forma limitada.
- No hay programas técnicos de capacitación del personal.

- No se asignan funciones ni cargos por competencia.
- No hay evaluaciones de desempeño al personal.
- Las remuneraciones y compensaciones cumplen con lo estipulado por la ley solo de forma parcial.
- No hay una comunicación oportuna de la información.

En conclusión todas las actividades direccionadas al control del personal no satisfacen a un porcentaje importante de las personas que colaboran en la empresa y son procesos sin estructura definida y por consecuencia desordenados.

La falta de una adecuada gestión del talento humano hace que sea difícil conseguir resultados, ya que no se aprovecha en un 100% las capacidades y aptitudes del talento humano y los recursos económicos se desperdician en el mantenimiento de personal con rendimiento limitado. En las siguientes tablas, se muestra la rotación del personal en el año 2012 y 2013 en base a un análisis porcentual.

Tabla N° 18 Rotación del personal

Análisis de rotación de personal (2012)

TOTAL	116	31	11	9	7	9	8	9	8	4	6	8	6
TRES MESES	7			1		1	2		1	1		1	
UN AÑO	13	2	1		2	1	1		1	1	2		2
MAS DE AÑO	17	7	1	2		1		2	1			2	1
	43%												

Análisis de rotación de personal (2013)

TOTAL	116	31	11	9	7	9	8	9	8	4	6	8	6
TRES MESES	13		1	1	2	2	2	2	1	1		1	
UN AÑO	24	2	3	2	2	1	1	3	1	3	2	2	2
MAS DE AÑO	23	10	1	2	3	1		2	1			2	1
	52%												

Fuente: Archivo RALOMTEX (anexos).

Elaborado por: LUNA, Brenda (2013).

Interpretación

Se observa que en el año 2012 la rotación del personal es 10% menos en comparación con el año 2013; es decir que el año que se está tomando en cuenta

para analizar la rotación de personal hubo mayor rotación lo que permite entender, que este problema es progresivo y si no se le da solución las pérdidas serán superiores cada vez si no se le da una pronta solución.

Análisis interno

A continuación un breve detalle de los recursos de la empresa.

Número de personas

Tiene aproximadamente de 116 personas.

Edad promedio del personal

Es de 35 años.

Tiempo de servicio promedio

Presta su servicio 20 años

Proceso que utiliza la empresa para producir

Proceso de órdenes de producción

Nivel de educación del personal

Título profesional = Personal administrativo

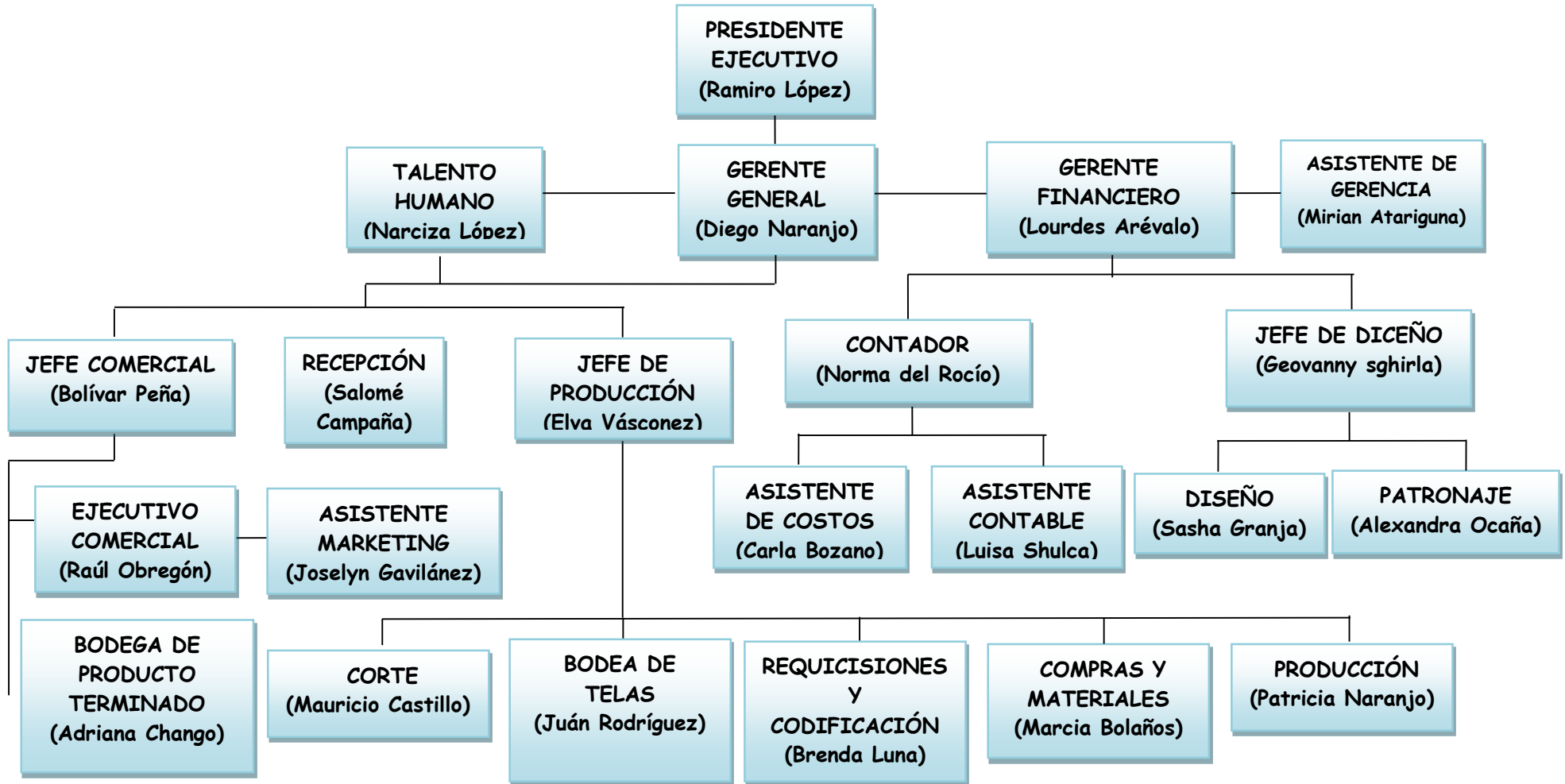
Título de bachiller = Personal administrativo y de producción

Ventas anuales

\$4, 000,00 en promedio

Distribución del personal por departamento

ORGANIGRAMA



ETAPA II

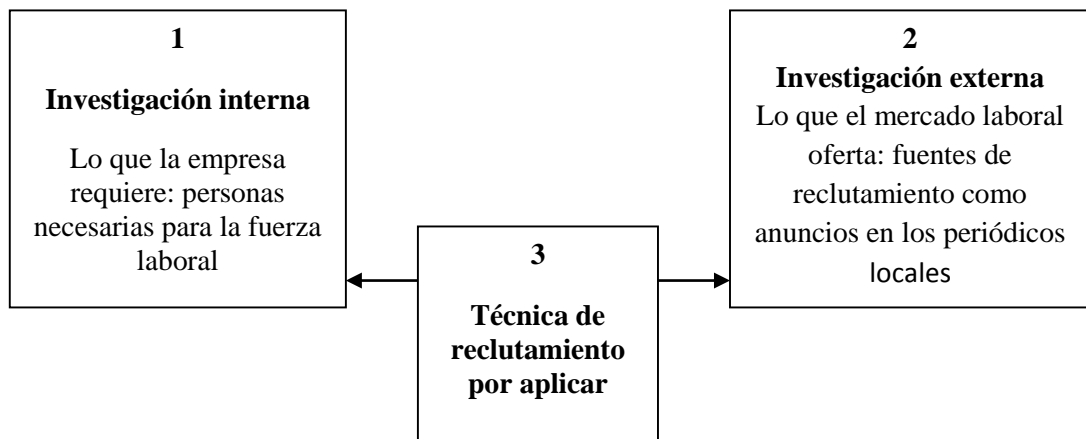
Diseño del modelo de gestión de talento humano

La estructura de los subsistemas, permite que los procesos que lleva la empresa sean ordenados y secuenciales contribuyendo de forma directa a los objetivos del control interno como los operacionales, de reporte y de cumplimiento una fuente segura de información que aumenta el grado de confianza en la toma de decisiones o dicho de otra manera la reducción del riesgo inherente y de acción, dichos subsistemas estarán determinados por las siguientes acciones.

Subsistema de provisión de talento humano

El reclutamiento exige una planeación rigurosa constituida por una secuencia de tres fases determinadas de la siguiente manera:

Figura N° 6.- Fases del reclutamiento



Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Chiavento Idalberto

Para la verificación de las necesidades de la organización respecto a su talento humano a corto, mediano y largo plazo para saber qué requiere de inmediato y cuáles son sus planes futuros de crecimiento y desarrollo, que significarán nuevos aportes internos y externos:

Cuadro N° 3: Modelos de investigación interna

Modelo basado en segmentos de cargos	Se utilizara este modelo para generar la ubicación de un puesto específico en las áreas administrativas, operativas de la empresa.
Modelo de sustitución de puestos clave	Este estatus depende de dos variables: desempeño actual y posibilidad de ascenso.
Modelo basado en el flujo de personal	Este modelo intenta caracterizar el flujo de las personas hacia adentro de la organización, en ésta y hacia afuera de ella.
Modelo de planeación integrada	La planeación de personal debe tener en cuenta cuatro factores o variables intervinientes: a) Volumen de producción planeado b) Cambios tecnológicos que alteran la productividad del personal c) Condiciones de oferta y de demanda, y comportamiento de la clientela

Fuente: Chiavento Idalberto.

Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Investigación externa

Es una investigación de mercado de talento humano orientada a segmentarlo y diferenciarlo para facilitar su análisis. En esta clase de estudios sobresalen dos aspectos importantes: la segmentación de mercado de RH y la localización de las fuentes de reclutamiento.

Cuadro N° 4: Modelos de investigación externa

Segmentación de mercado del talento humano	Se refiere a la descomposición de este en segmentos o clases de candidatos con características definidas para analizarlo y estudiarlo de manera específica.
Localización de las fuentes de reclutamiento	La ubicación correcta de las fuentes de reclutamiento permite a la organización: 1. elevar el rendimiento del proceso de reclutamiento 2. disminuir el tiempo del proceso de reclutamiento 3. reducir costos operacionales

Fuente: Chiavento Idalberto

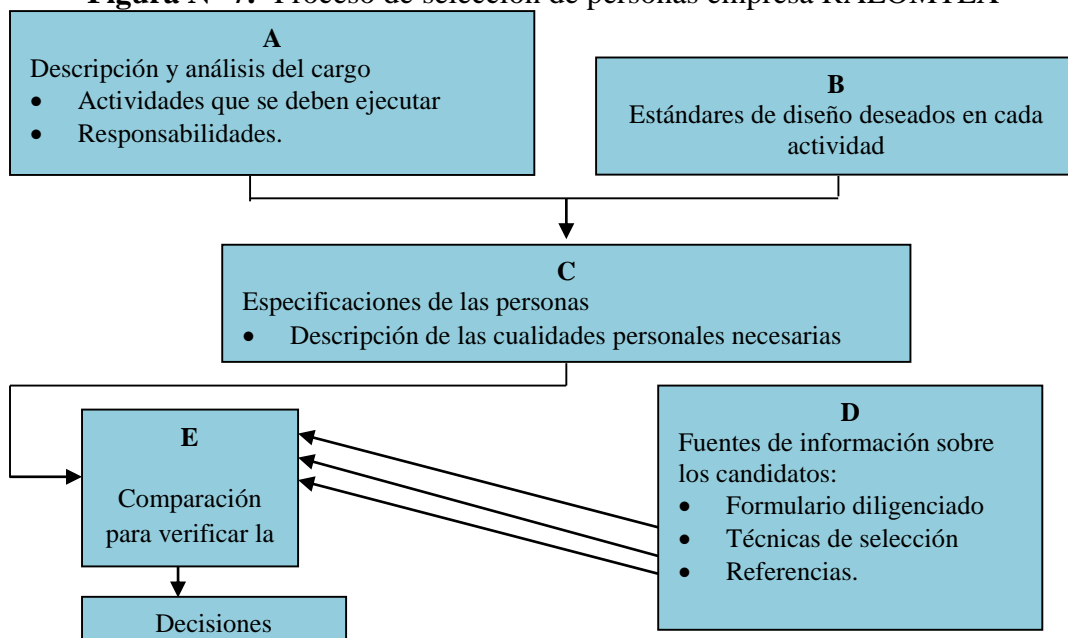
Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

La selección del personal

En un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados los más aptos, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización, de tal manera que se establecerá:

- a) Adecuación del hombre al cargo
- b) Eficiencia del hombre en el cargo

Figura N° 7.- Proceso de selección de personas empresa RALOMTEX



Fuente: Chiavento Idalberto

Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Por tanto este proceso en la empresa permitirá generar:

- a) Modelo de colocación.- es decir cuando el candidato presentado deberá ser admitido sin objeción alguna.

- b) Modelo de selección. Cuando hay varios candidatos para cubrir una vacante. Se generará por alta gerencia las alternativas: aprobación o rechazo.
- c) Modelo de clasificación. En el cual la plana administrativa genere una evaluación de competencias de los candidatos al cargo.

Bases para la selección de personas en la empresa

Dado que la selección de talento humano es un sistema de comparación y de toma de decisión, es necesario que se apoye en un estándar o criterio determinado para que tenga alguna validez, el cual se funda en las características del cargo vacante.

Cuadro N° 5: Base para la selección de personas

Descripción y análisis del cargo.	Inventario de los aspectos intrínsecos (contenido del cargo) y extrínsecos (requisitos que debe cumplir el aspirante al cargo o factores de especificaciones) del cargo.
Aplicación de la técnica de los incidentes críticos	Consiste en que los jefes directos anotan sistemática y rigurosamente todos los hechos y comportamientos de los ocupantes del cargo considerado, que han producido un mejor o peor desempeño en el trabajo.
Requerimiento de personal.	Verificación de los datos consignados en el requerimiento, a cargo del jefe inmediato, especificando los requisitos y las características del aspirante al cargo.
Análisis del cargo en el mercado	Cuando se trata de un cargo nuevo, sobre el que la empresa no tiene una definición a priori, ni el mismo jefe directo, existe la opción de verificar en empresas semejantes los cargos comparables, su contenido, los requisitos y las características de sus ocupantes.
Hipótesis de trabajo	En caso de que no pueda aplicarse ninguna de las alternativas anteriores, debe recurrirse a la hipótesis de trabajo, es decir, una predicción aproximada del contenido del cargo y su exigibilidad con relación al ocupante.

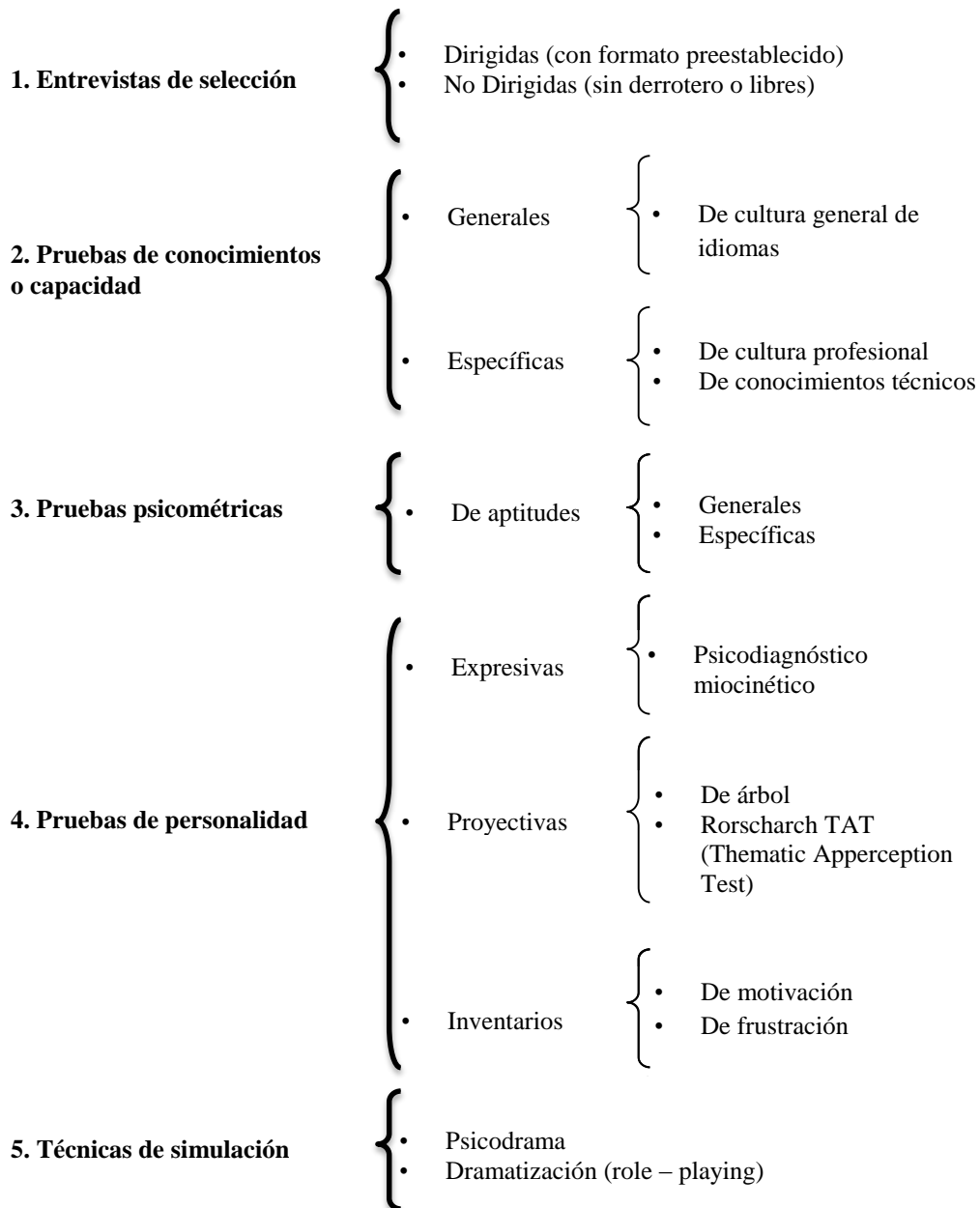
Elección de las técnicas de selección

Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Chiavento Idalberto

Una vez obtenida la información acerca del cargo que debe ocuparse, el paso siguiente es la elección de las técnicas de selección más adecuadas para conocer y escoger a los candidatos apropiados. Las técnicas de selección pueden clasificarse en cinco grupos:

Figura N° 8.- Técnicas de selección



Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)
Fuente: Chiavento Idalberto

Subsistema de aplicación de talento humano

Los procesos de aplicación de personas incluyen los primeros pasos de la integración de los nuevos miembros de la organización, el diseño del cargo que debe desempeñarse y la evaluación del desempeño en el cargo. En la empresa se generara métodos para promover la socialización entre los nuevos empleados y los antiguos, este proceso permitirá:

- a) Planeación del ambiente de trabajo, es decir de la cultura empresarial y su conocimiento.
- b) Conocimiento de la tarea.- En el cual la empresa de a conocer las expectativas del puesto mediante resultados.
- c) Trabajo de equipo, en el cual se genere una socialización con la fuerza laboral ya existente y su compatibilidad con el aspirante.

Socialización organizacional

La socialización organizacional procura establecer, junto con el nuevo miembro, las bases y premisas de funcionamiento de la organización, y cuál será su colaboración en este aspecto

Métodos para promover la socialización

Los métodos que las organizaciones utilizan para promover la socialización entre los nuevos empleados y los antiguos como:

- d) Planeador del proceso selectivo. Esquema de entrevistas de selección mediante el cual el candidato puede conocer su futuro ambiente de trabajo, la cultura predominante en la organización, los colegas, las actividades desarrolladas, los desafíos y recompensas a la vista.
- e) Contenido inicial de la tarea. El gerente puede asignar al nuevo empleado tareas

retadoras y capaces de garantizarle el éxito al comienzo de la carrera en la organización, y entregarle después tareas gradualmente más complejas y cada vez más exigentes.

- f) Papel del gerente. Para el empleado nuevo, el gerente representa la imagen de la organización. El gerente puede designar a un supervisor para que se encargue de ser el tutor del nuevo empleado y lo oriente y lo guíe durante el periodo inicial en la organización.
- d) Grupos de trabajo. El grupo de trabajo puede cumplir un papel importante en la socialización de los nuevos empleados. El gerente puede encomendar la integración del nuevo empleado a un grupo de trabajo.
- e) Programas de integración. Entrenamiento intensivo inicial dirigido a los nuevos miembros de la organización para familiarizarlos con el lenguaje habitual de la organización, los usos y costumbres internos (cultura organizacional), la estructura de la organización (áreas o departamentos existentes), los principales productos o servicios, la misión de la organización y los objetivos organizacionales

Diseño del cargo en la empresa

Diseñar un cargo es establecer condiciones y la empresa tomara en consideración:

- a) Conjunto de tareas que el ocupante deberá cumplir (contenido de cargo).
- b) Cómo deberá cumplir esas atribuciones y tareas (métodos y procesos).
- c) A quién deberá reportar el ocupante del cargo (responsabilidad).
- d) A quién deberá supervisar o dirigir (autoridad)

Cuadro N° 6: Modelos de diseño de los cargos RALOMTEX

<p>Modelo clásico o tradicional de diseño de los cargos</p>	<p>El modelo clásico diseña los cargos teniendo en cuenta las siguientes etapas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se parte del supuesto según el cual el hombre es sólo un apéndice de la máquina, un mero recurso productivo. 2. En función de los aspectos citados, el trabajo se divide y fragmenta en partes, de modo que cada persona realiza sólo una tarea sencilla y rutinaria. Cada persona recibe una responsabilidad parcial y fragmentada: en la ejecución rutinaria y repetitiva, teniendo como referencia el tiempo estándar y los ciclos de producción que deben cumplirse. 3. El diseño clásico de los cargos se basa en la presuposición de estabilidad y permanencia a largo plazo del proceso productivo, lo cual implica que el diseño de los cargos es definitivo y se establece para siempre. No se prevén cambios. 4. El énfasis se hace en la eficiencia de las personas. El trabajo se mide mediante el estudio de tiempos y movimientos (cronometraje) para definir el tiempo medio de ejecución, denominado tiempo estándar, que representa 100% de eficiencia.
<p>Modelo humanista de las relaciones humanas</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Énfasis en la persona y en el grupo social 2. Concepto de hombre social 3. Recompensas sociales y simbólicas 4. Mayor eficiencia, gracias a la satisfacción de las personas 5. Preocupación por el contexto del cargo 6. El gerente es el líder
<p>Modelo situacional o contingencial</p>	<p>Es el enfoque más amplio y complejo; tiene en cuenta dos variables: las diferencias individuales de las personas y las tareas involucradas. De ahí la denominación de situacional, porque depende de la adecuación del diseño del cargo a esas dos variables. En el modelo situacional convergen tres variables: la estructura de la organización, la tarea y la persona que la ejecutará.</p>

Elaborado por: LUNA, Brenda (2013).

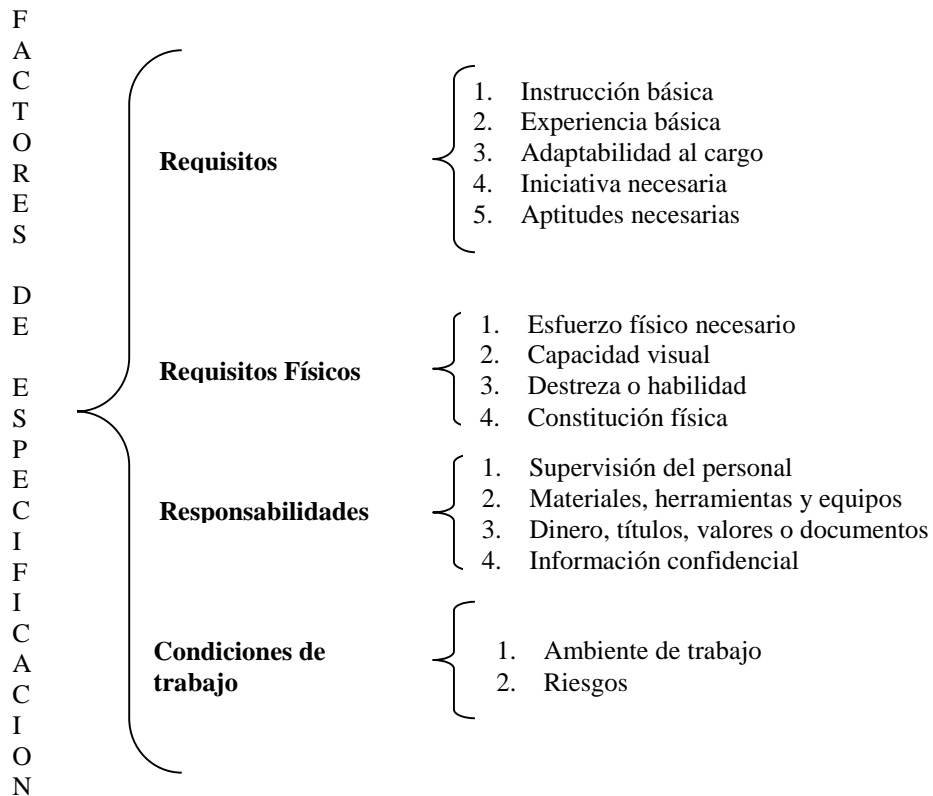
Fuente: Chiavento Idalberto

Estructura del análisis de cargos

La descripción de cargos es una simple exposición de las tareas o funciones que desempeña el ocupante de un cargo, en tanto que el análisis de cargos es una verificación comparativa de las exigencias (requisitos) que dichas tareas o funciones imponen al ocupante. En otras palabras, cuáles son los requisitos físicos e intelectuales que debe tener el empleado para el desempeño adecuado del cargo, cuáles son las responsabilidades y condiciones que debe desempeñar en el cargo.

En general, el análisis de cargos en la empresa tomara en cuenta las áreas de requisitos aplicadas casi siempre a cualquier tipo o nivel de cargo, cada una de estas áreas está dividida generalmente en varios factores de especificaciones.

Figura N° 9: Factores de especificación



Elaborado por: LUNA, Brenda (2013).

Fuente: Chiavento Idalberto

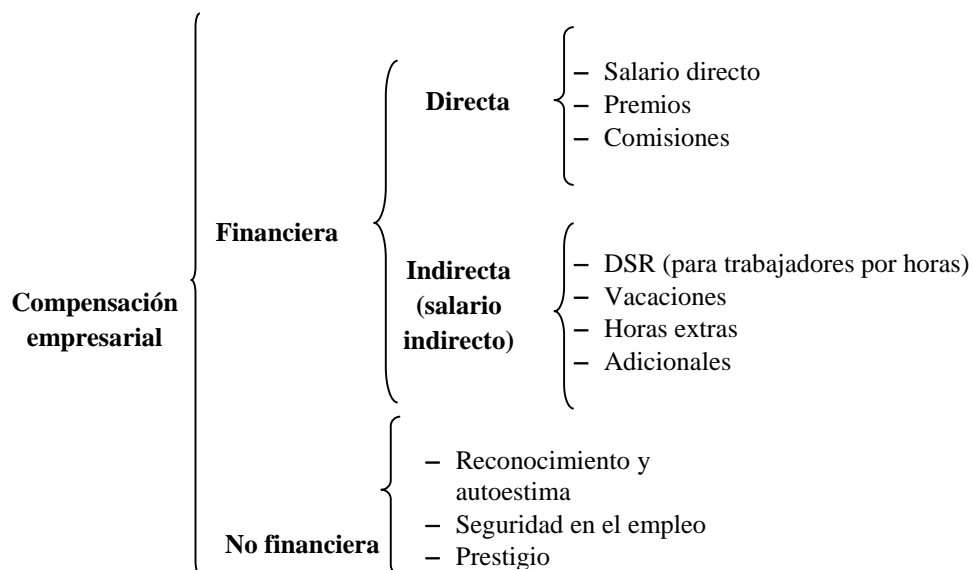
La evaluación del desempeño

El desempeño del cargo es situacional en extremo, varía de persona a persona y depende de innumerables factores condicionantes que influyen poderosamente

La evaluación del desempeño puede tener los siguientes objetivos intermedios:

1. Adecuación del individuo al cargo
2. Capacitación
3. Promociones
4. Incentivo salarial por buen desempeño
5. Mejoramiento de las relaciones humanas entre superiores y subordinados
6. Auto perfeccionamiento del empleado
7. Información básica para la investigación de talento humano
8. Cálculo del potencial de desarrollo de los empleados
9. Estímulo a la mayor productividad
10. Conocimiento de los estándares de desempeño de la empresa
11. Retroalimentación (feedback) de información al individuo evaluado

Figura N° 10.- Subsistema de mantenimiento de talento humano



Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Chiavento Idalberto

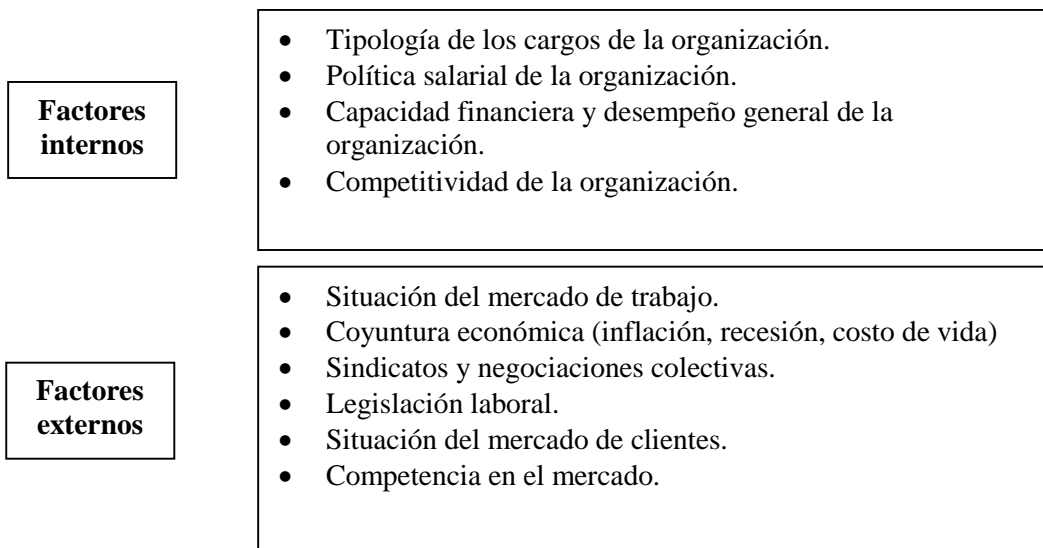
Compensación y Administración de salarios

La compensación es el área relacionada con la remuneración que el individuo recibe como retorno para la ejecución de tareas organizacionales.

El compuesto salarial

El compuesto salarial incluye los factores relacionados. La determinación de los salarios es compleja, ya que muchos factores variables e interrelacionados ejercen efectos diferentes sobre los salarios, en la empresa el compuesto salarial tendrá el siguiente formato:

Figura N° 11: Compuesto salarial



Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Chiavento Idalberto

Planes de Beneficios Sociales

Los beneficios sociales son aquellas facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados para ahorrarles esfuerzos y preocupaciones, la empresa puede financiarlos parcial o totalmente, estos beneficios constituyen medios indispensables para el mantenimiento de la fuerza laboral dentro de un nivel satisfactorio de moral y productividad.

Los planes de servicios y beneficios sociales están destinados a auxiliar al empleado en tres áreas de su vida:

1. En el ejercicio del cargo (bonificaciones, seguro de vida, premios por producción, etc.)
2. Fuera del cargo, pero dentro de la empresa (descanso, refrigerios, restaurante, transporte, etc.)
3. Fuera de la empresa, en la comunidad (recreación, actividades comunitarias, etc.)

Los planes de servicios y beneficios sociales pueden clasificarse de acuerdo con sus exigencias, su naturaleza y sus objetivos.

1. En cuanto a sus exigencias. Los planes pueden clasificarse en legales y voluntarios, según su exigibilidad.
 - a Beneficios legales. Exigidos por la legislación laboral, por la seguridad social o por convenciones colectivas con sindicatos, como:

- Prima anual
- Vacaciones
- Pensión
- Seguro de accidentes de trabajo
- Auxilio por enfermedad
- Subsidio familiar
- Salario por maternidad
- Horas extras
- Recargo por trabajo nocturno.

Con este plan entonces la empresa obtendrá

Cuadro N° 7: Ventajas de los beneficios

Ventajas de los beneficios	
Para la organización	Para el empleado
<ul style="list-style-type: none"> • Elevan la moral de los empleados • Reducen la rotación y el ausentismo. • Elevan la lealtad del empleado hacia la empresa. • Aumentan el bienestar del empleado. • Facilitan el reclutamiento y la retención del personal. • Aumenta la productividad y disminuyen el costo unitario de trabajo. • Demuestran las directrices y los propósitos de la empresa hacia los empleados. • Reducen molestias y quejas. • Promueven las relaciones públicas con la comunidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecen ventajas no expresadas en dinero • Ofrecen asistencia para la solución de problemas personales. • Aumenta la satisfacción en el trabajo • Contribuyen al desarrollo personal y al bienestar individual. • Ofrecen medios para establecer mejores relaciones sociales entre los empleados • Reducen los sentimientos de inseguridad • Ofrecen oportunidades adicionales de lograr estatus social • Ofrecen remuneración extra • Mejoran las relaciones con la empresa • Reducen las causas de insatisfacción

Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Chiavento Idalberto

Higiene y seguridad en el trabajo

Un plan de higiene en el trabajo cubre por lo general el siguiente contenido:

1. Un plan organizado. Incluye la prestación no sólo de servicios médicos, sino también de enfermería y primeros auxilios, en tiempo total o parcial, según el tamaño de la empresa.

2. Servidos médicos adecuados. Abarcan dispensarios de emergencia y primeros auxilios, si es necesario. Estas facilidades deben incluir:
 - a Exámenes médicos de admisión.
 - b Cuidados relativos a lesiones personales, provocadas por enfermedades profesionales.
 - c Primeros auxilios.
 - d Eliminación y control de áreas insalubres.
 - e Registros médicos adecuados.
 - f Supervisión en cuanto a higiene y salud.
 - g Relaciones éticas y de cooperación con la familia del empleado enfermo.
 - h Utilización de hospitales de buena categoría.
 - i Exámenes médicos periódicos de revisión y chequeo.
3. Prevención de riesgos para la salud
 - a Riesgos químicos (intoxicaciones, dermatosis industrial, etc.)
 - b Riesgos físicos (ruidos, temperaturas extremas, radiaciones ionizantes y no ionizantes, etc.)
 - c Riesgos biológicos (agentes biológicos, microorganismos patógenos etc.)
4. Servidos adicionales, como parte de la inversión empresarial sobre la salud del empleado y de la comunidad; éstos incluyen:
 - a Programa informativo destinado a mejorar los hábitos de vida y explicar asuntos de higiene y de salud. Supervisores, médicos de empresas, enfermeros y demás especialistas proporcionan informaciones en el curso de su trabajo regular.
 - b Programa regular de convenios o colaboración con entidades locales para la prestación de servicios de radiografías, programas recreativos.
 - c Verificaciones interdepartamentales -entre supervisores, médicos y ejecutivos- sobre señales de desajuste que implican cambios de tipo de trabajo, de departamento o de horario.
 - d Previsiones de cobertura financiera para casos esporádicos de prolongada ausencia del trabajo por enfermedad o accidente, mediante planes de seguro de vida colectivo, o planes de seguro médico colectivo.

De este modo, aunque esté alejado del servicio, el empleado recibe su salario normal, que se completa mediante este plan.

- e Extensión de beneficios médicos a empleados pensionados, incluidos planes de pensión o de jubilación.

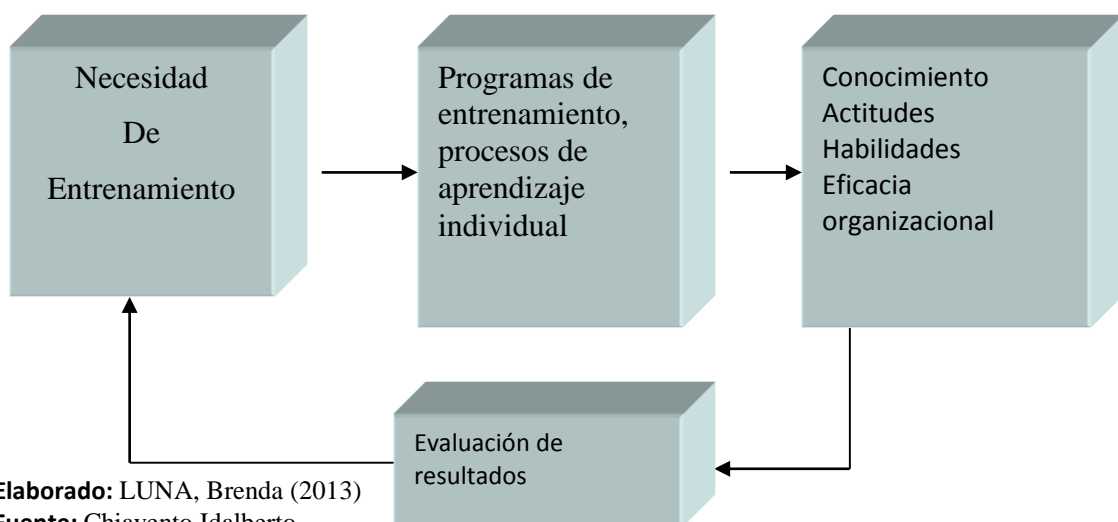
Subsistema de desarrollo de talento humano

Este paso consiste en diseñar una malla curricular de los cursos que el trabajador debe desarrollar para mejorar el desempeño que llevaba hasta ese momento en su puesto de trabajo y también desarrollar y reforzar las competencias necesarias para ese fortalecimiento.

El entrenamiento en la empresa permitirá fortalecer el rendimiento del personal mediante el desarrollo de los conocimientos lo que los beneficiarán a sí mismos y a la empresa, para lo cual se podrá generar un ciclo interno en base a elementos como:

- Determinación de las necesidades del entrenamiento en las áreas empresariales
- Programación del entrenamiento
- Implementación y ejecución del entrenamiento y desarrollo
- Evaluación de resultados del entrenamiento.

Figura N° 12: Ciclo de entrenamiento



Elaborado: LUNA, Brenda (2013)
Fuente: Chiavento Idalberto

Objetivos del Entrenamiento

Los principales objetivos del entrenamiento serán:

- Preparar al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas particulares de la organización.
- Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, no sólo en sus cargos actuales, sino también para otras funciones para las cuales la persona puede ser considerada.
- Cambiar la actitud de las personas, con varias finalidades, entre las cuales están crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.

Medios de Análisis de Necesidades de Entrenamiento en la empresa

Los principales medios utilizados para la determinación de necesidades de entrenamiento serán:

- **Evaluación del desempeño.** Mediante la evaluación del desempeño es posible descubrir no sólo a los empleados que vienen ejecutando sus tareas por debajo de un nivel satisfactorio, sino también averiguar qué sectores de la empresa reclaman una atención inmediata de los responsables del entrenamiento.
- **Observación.** Verificar donde haya evidencia de trabajo ineficiente, como excesivo daño de equipo, atraso con relación al cronograma, pérdida excesiva de materia prima, número acentuado de problemas disciplinarios alto índice de ausentismo, turno ver elevado, etc.
- **Cuestionarios.** Investigaciones mediante cuestionarios y listas de verificación (check list) que pongan en evidencia las necesidades de entrenamiento.
- **Solicitud de supervisores y gerentes.** Cuando la necesidad de entrenamiento apunta a un nivel muy alto, los propios gerentes y supervisores se hacen propensos a solicitar entrenamiento para su personal.
- **Entrevistas con supervisores y gerentes.** Contactos directos con supervisores y gerentes, con respecto a posibles problemas solucionaba mediante

entrenamiento, por lo general se descubren en las entrevistas con los responsables de los diversos sectores.

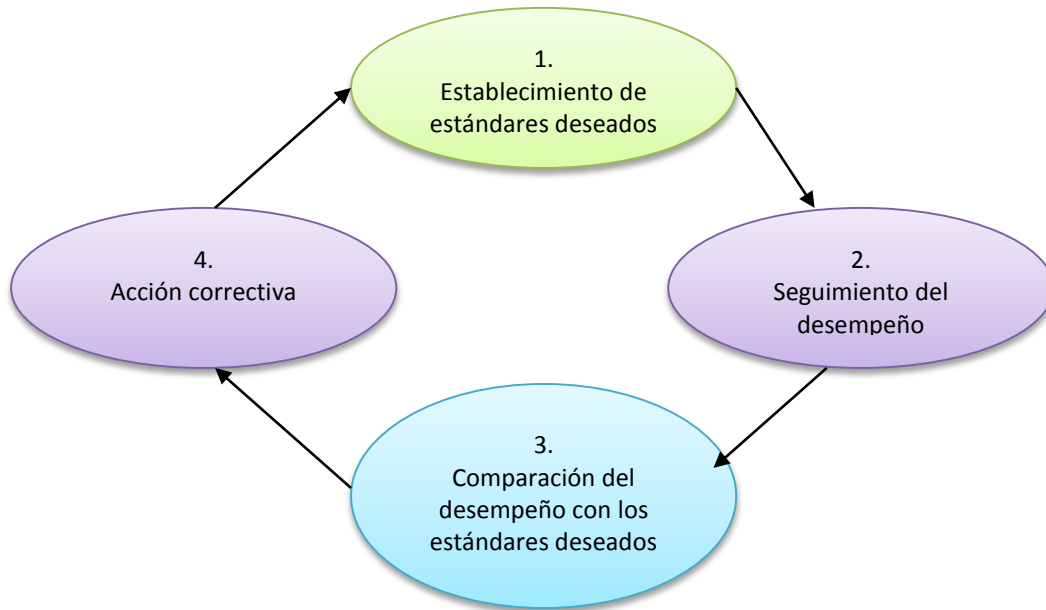
- **Reuniones interdepartamentales.** Discusiones interdepartamentales acerca de asuntos concernientes a objetivos empresariales problemas operacionales, planes para determinados objetivos y otros asuntos administrativos.
- **Examen de empleados.** Pruebas de conocimiento del trabajo de los empleados que ejecutan determinadas funciones o tareas.
- **Modificación del trabajo.** Siempre que se introduzcan modificaciones totales o parciales de la rutina de trabajo, se hace necesario el entrenamiento previo de los empleados en los nuevos métodos y procesos de trabajo.
- **Entrevista de salida.** Cuando el empleado va a retirarse de la empresa es el momento más apropiado para conocer no sólo su opinión sincera acerca de la empresa, sino también las razones que motivaron su salida.

Subsistema de control de talento humano

El proceso de control en la empresa será cíclico y repetitivo, y sirve para ajustar las operaciones a los estándares preestablecidos por la alta gerencia, el cual seguirá las siguientes etapas:

5. Establecimiento de los estándares de la planificación empresarial
6. Seguimiento o monitoreo del desempeño individual y colectivo
7. Comparación del desempeño con los estándares y objetivos anteriores y propuestos
8. Acción correctiva, como base del mejoramiento continuo.

Figura N° 13: Proceso del control



Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Chiavento Idalberto

Para el control la empresa desarrollara una base de datos que será un sistema de almacenamiento y acumulación de datos debidamente codificados y disponibles para procesarlos y obtener información. La base de datos sera un conjunto de archivos relacionados de modo lógico y organizado para facilitar el acceso a los datos y eliminar la redundancia en base a:

1. Datos personales de cada empleado, que forman un registro de personal.
2. Datos sobre los ocupantes de cada cargo, que forman un registro de cargos.
3. Datos acerca de los empleados de cada sección, departamento o división, que forman un registro de secciones.
4. Datos sobre los salarios e incentivos salariales, que forman un registro de remuneración.
5. Datos acerca de los beneficios y servicios sociales, que forman un registro de beneficios.
6. Datos sobre los candidatos (registro de candidatos), sobre cursos y actividades de entrenamiento (registro de entrenamiento).

Sistema de información de talento humano

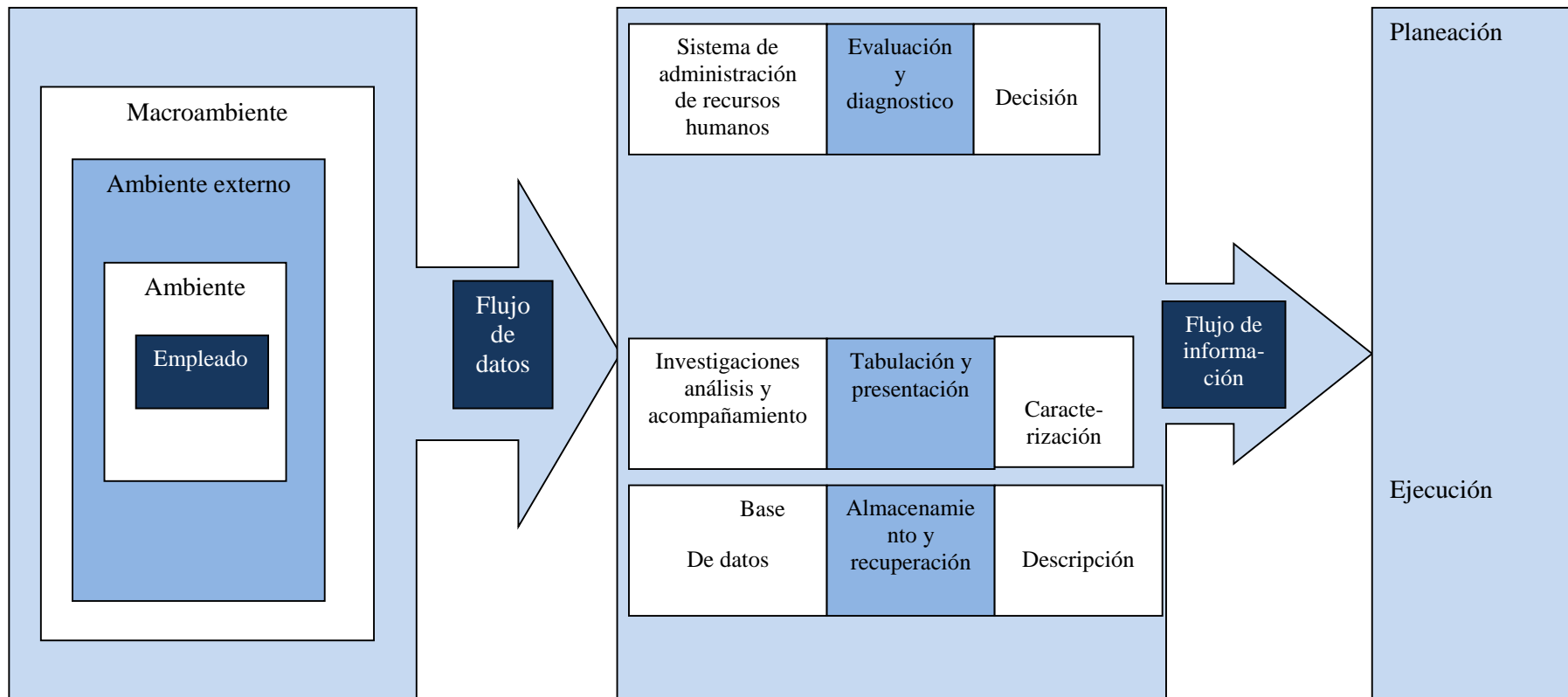
Sistema de información será un conjunto de elementos interdependientes (subsistemas, asociados lógicamente para que su interacción genere información necesaria para la toma de decisiones". El punto de partida de un sistema de información del talento humano es la base de datos.

El objetivo final de un sistema de información es suministrar a las jefaturas información acerca del personal, y la de servir de guía para ordenar los procesos y direccionar las actividades a ejecutarse.

Es a través de este cuadro, que se toma en cuenta de forma gráfica los pasos a seguir para obtener la información, siempre con un sentido uniforme y coordinado.

En la empresa tendrá el siguiente formato:

Figura N° 14: Sistemas de información de talento humano RALOMTEX



Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

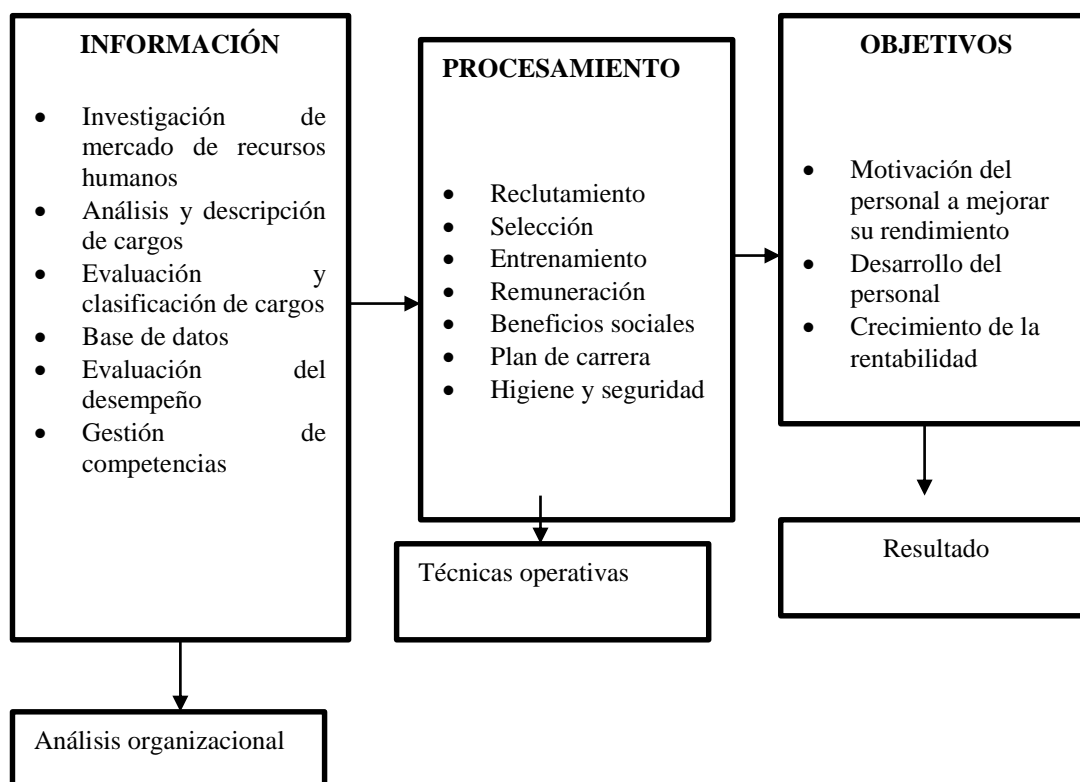
Fuente: Chiavento Idalberto

Diseño organizacional para el área de talento humano

El diseño organizacional permitirá generar en la empresa un manejo efectivo de funciones y responsabilidades, el cual mediante la generación de integración de la información se promoverá resultados altamente competitivos, de tal manera que la coordinación en la distribución de los recursos empresariales se generará un mejoramiento continuo basado en pilares como el liderazgo el cual permitirá acceder a un alto compromiso y rendimiento laboral el equipo de trabajo, en este contextos e genera una estructura orgánica con los siguientes puestos y funciones:

La gestión de talento humano entonces establecerá un proceso baso en un sistema de información fundamentado en:

Figura N° 15: Diseño organizacional



Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Chiavento Idalberto

ETAPA III

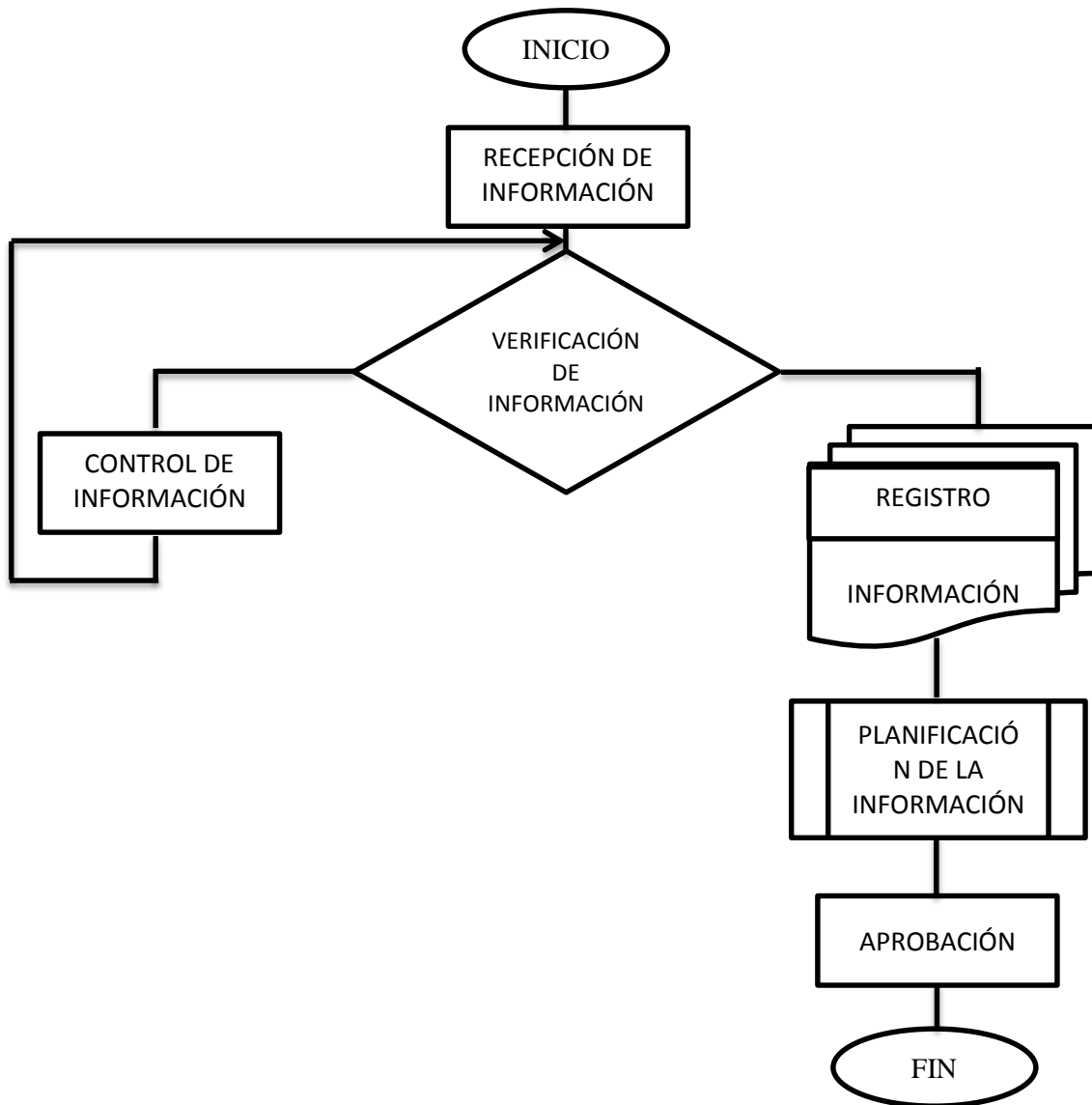
Difusión de las actividades y una matriz de cómo se ejecutará la propuesta

Implica la transferencia de información y significado de una persona a otra, es la manera de relacionarse con otras personas a través de datos, para lo cual se generará un sistema de asocatividad informativa mediante un sistema de comunicación ascendente utilizando las siguientes herramientas:

- Se generará la utilización de circulares de tal manera que se comunique la información en cada área de la empresa.
- Se publicará en el mural de la empresa los beneficios que el modelo de talento humano proporcionará al personal y por consecuencia a la empresa.
- También se mandará correos electrónicos al personal informando de los requerimientos organizacionales.

Para generar el sistema de comunicación se establecerá la matriz de ejecución de la siguiente manera:

Figura N°16: Flujo de comunicación



Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Investigación

1.- Recepción de información

Se recibirá la información almacenada en los archivos de la empresa y la acumulada en el transcurso de la investigación para tener un banco de información que permita tener una idea clara de las necesidades y poder aportar con las soluciones y cubrir los desfases existentes.

2.- Verificación de la Información

Toda la información debe ser verificada y tener los respaldos necesarios que permitan que esta sea confiable y la utilidad que puede proporcionar y durante cuanto tiempo.

3.- Control

No puede haber planificación ni control si no se dispone de la información necesaria en tiempo y en forma, es muy importante contar con métodos para procesar información en tiempo real. En general se busca articular las herramientas informáticas con la obtención de datos primarios y la estructura organizacional.

4.- Registro de Información

Condensar los datos recogidos, para poder diagnosticar el problema y proporcionar una base de revisión que reponda las primeras preguntas, que permita coordinar lo presente con lo futuro.

5.- Publicación de información

Uno de los beneficios más trascendentes de las tecnologías de información y comunicaciones es que sirven como medio para disponer de la información en cualquier lugar y en todo momento, mediante la puesta en operación de portales de información que pueden ser personalizados y adaptados a las necesidades de cualquier institución, empresa o individuo.

6.- Aprobación

Cuando el mensaje es aceptado se ha logrado el verdadero sentido de la comunicación.

Cuadro N° 8.- Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	SUB ACTIVIDADES	TIEMPO/HORARIO	RECURSOS	RESPONSABLES	BENEFICIARIOS	LOGROS/ RESULTADOS
Evaluación de la situación actual de gestión del talento humano	Análisis interno del perfil empresarial	2 semanas	Humanos Materiales Tecnológicos	Gerente Jefe de talento humano	Personal de la empresa	Desempeño de competencias
Diseño del modelo de gestión	Diseño de los subsistemas del talento humano	1 mes	Humanos Materiales Tecnológicos	Gerente Jefe de talento humano Personal	Personal de la empresa	Integración del trabajo
Asociatividad de los subsistemas de recursos humano	Conocer los requerimientos de cambio para mejorar el manejo del talento humano	1 semana	Humanos Materiales Tecnológicos	Gerente Jefe de talento humano Personal	Personal de la empresa	Asociatividad e integración
Evolución del cambio	Medición de la rentabilidad a través de indicadores	3 meses	Humanos Materiales Tecnológicos	Gerente Jefe de talento humano Personal	Personal de la empresa	Mejor gestión del talento humano

Evaluación de la propuesta

Para generar un cambio en la rentabilidad las acciones plantadas anteriormente promoverán un direccionamiento estratégico al cumplimiento de objetivos, en este sentido la rentabilidad será mejorada, para lo cual se presenta la situación del año 2013 y una proyección de 5% para el 2014.

**Tabla N° 19.- Estado de resultados
EMPRESA RALOMTEX**

	REAL	PROYECTADO
	2013	2014
INGRESOS	\$ 4.776.864,23	\$ 4.967.938,80
Ventas	\$ 4.776.031,35	\$ 4.967.072,60
Otros Ingresos	\$ 832,88	\$ 866,20
COSTOS	\$ 3.373.032,57	\$ 3.474.223,55
Costo de ventas	\$ 3.373.032,57	\$ 3.474.223,55
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 1.403.831,67	\$ 1.459.984,94
GASTOS	\$ 1.090.093,51	\$ 1.133.697,25
Gastos de ventas	\$ 343.332,64	\$ 357.065,95
Gastos administrativos	\$ 665.802,17	\$ 692.434,26
Gastos Financieros	\$ 65.230,22	\$ 67.839,43
Otros Gastos	\$ 15.728,47	\$ 16.357,61
UTILIDAD DEL PERIODO	\$ 313.738,16	\$ 326.287,61

6.2.1. Análisis proyectado de rentabilidad (2013 y 2014)

Margen de Utilidad bruta

$$\text{MARGEN de utilidad neta} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS}}$$

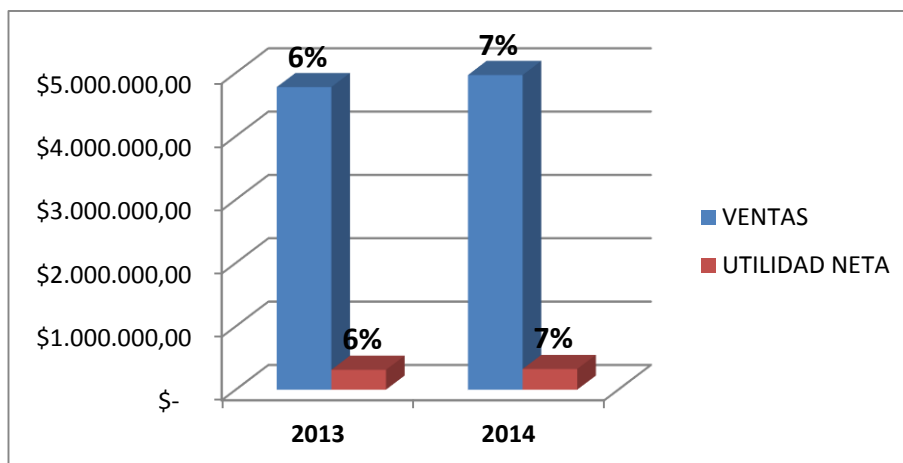
Tabla N° 20: Indicador margen de utilidad neta

MARGEN DE UTILIDAD NETA			
AÑO	VENTAS	UTILIDAD NETA	DESARROLLO
2013	\$ 4.776.864,23	\$ 313.738,16	6%
2014	\$ 4.967.938,80	\$ 326.287,61	7%
DIFERENCIA	\$ 191.074,57	\$ 12.549,45	

Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Estados de resultados

Gráfico N° 15: Indicador margen de utilidad neta



Elaborado por: LUNA, Brenda (2013)

Fuente: Tabla N° 12

Interpretación:

En el año 2013 la empresa tuvo una rentabilidad neta de \$313.738,16 y en el 2014 se hace una proyección del 5% de aumento en la rentabilidad reduciendo en un 20% la rotación del personal lo que en cifras monetarias representa \$12.549,45 de diferencia entre un periodo y otro.

Esta proyección es posible, ya que en años anteriores la rotación del personal era menor a la actual y se puede observar una rentabilidad mayor a la obtenida en el 2013.

6.8 Administración de la propuesta

Una vez finalizada la propuesta será presentada directamente a los propietarios de la empresa de confecciones RALOMTEX, quien dará su aprobación e iniciará su ejecución, de existir alguna observación, el proyecto será reformado con el fin de lograr su aprobación

Control de la producción.- será un instrumento de planeación y control para las operaciones, y comprenden la estimación de gastos, ingresos, ventas y costos de distribución, así como la cantidad de materia prima necesaria y las unidades producidas al concluir determinado periodo. Los distintos presupuestos de producción controlan la materia prima, las compras, la mano de obra directa, los gastos de los departamentos de servicio, los inventarios y otros gastos.

6.9 Evaluación de la propuesta

La evaluación está determinada por:

Cuadro N° 9: Evaluación de la propuesta

PREGUNTAS BASICAS	EXPLICACION
¿Quiénes solicitan evaluar?	El propietario de la empresa
¿Por qué evaluar?	Porque la rentabilidad no es la óptima acorde a la inversión
¿Para qué evaluar?	Para mejorar la rentabilidad
¿Qué evaluar?	La gestión del talento humano actual
¿Quién evalúa?	Los directivos de la empresa
¿Cuándo evaluar?	En cada periodo comercial
¿Cómo evaluar?	Mediante al análisis de los estados financieros
¿Con que evaluar?	Son instrumentos financieros

Bibliografía

Superintendencia de Compañías del Ecuador. Ley de Compañías. (21 de 08 de 2006).

eumed.net. (2011). Recuperado el 2014, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011c/981/concepto%20de%20rentabilidad.html>

ecured.cu. (2013). Recuperado el 2014, de <http://www.ecured.cu/index.php/Rentabilidad>

www.mipro.gob.ec. (2013). Recuperado el 2013, de www.mipro.gob.ec .

Reglamento a la Ley Organica de Regimen Tributario Interno. (2014). Obtenido de [cortenacional.gob.ec](http://www.cortenacional.gob.ec):
http://www.cortenacional.gob.ec/cnj/images/pdf/reglamentos/reglamento_ley_organica_tributario.pdf

Apaza, R. (12 de 02 de 2012). *blogspot.com.* Recuperado el 2014, de <http://rubenempresa.blogspot.com/2012/02/gestion-del-talento-humano->

Baking, P. (s.f.). *Elementos.* Recuperado el 22 de 12 de 2014, de [elementos.org.e](http://elementos.org.es):
<http://elementos.org.es/cloro>

Bernal, c. (2006). *metodologia de la investigación.*

Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación.* Bogotá: Pearson.

Bohñander, Gerardo. (2009). *El Capital Humano.* Argentina: Mc Graw Hill.

Bullones, A. (31 de 07 de 2014). *slideshare.net.* Recuperado el 2014, de <http://es.slideshare.net/Anamariabullones/introduccion-a-la-contabilidad-de-gestin>

Capuz, a. (Diciembre de 2012). *“La rotación de personal y su influencia en los objetivos institucionales de la empresa Servicueros S.A”.* Recuperado el 2014, de <http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/978>:
<http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/978>

Capuz, J. (12 de 2012). *.uta.edu.ec.* Recuperado el 2014, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/3204/3%20o.e..pdf?sequence=1>

Cardozo, H. (2006). *Auditoría del sector solidario.* Eco Ediciones.

Cardozo, M. (06 de 2013). *blogspot.com.* Recuperado el 2014, de <http://onboard1.blogspot.com/2013/06/gerencia-de-los-recursos-humanos-en-el.html>

- Castillo, F. (4 de 11 de 2010). *blog.pucp.edu.pe/item*. Recuperado el 2014, de <http://blog.pucp.edu.pe/item/115621/importancia-de-la-gestion-del-talento-humano>
- Chiavenato, Idalberto. (2012). *Gestión del talento humano*. México: Mc Graw Hill.
- Damrau, G. (2011). *Índices Financieros*.
- Dumrauf, G. (2003). *Finanzas Corporativas*. Grupo Guía.
- Ederly, V., & Adriana, G. (Mayo de 2013). www.usfx.bo/nueva/vicerrectorado/citas/...6/.../87%20a%20gonzalez.pdf. Recuperado el 2014, de www.usfx.bo/nueva/vicerrectorado/citas/...6/.../87%20a%20gonzalez.pdf.
- Espinoza, J. (11 de 2011). <http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/978>. Recuperado el 2014, de <http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/978>
- Espinoza, J. (2011). *uta.edu.ec*. Recuperado el 2014, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1139/400%20Ing.pdf?sequence=1>
- Fernández, D. (2009). *Gestión de los recursos humanos*.
- Fernández, J. L. (2004). *Finanzas y Ética*. Madrid: COFAS.
- González, A., & Vera, E. (05 de 2013). *usfx.bo*. Recuperado el 2014, de http://www.usfx.bo/nueva/vicerrectorado/citas/ECONOMICAS_6/Contaduria_Publica/87%20a%20gonzalez.pdf
- Hernández, J. (11 de 2010). *gestiopolis.com*. Recuperado el 2014, de <http://www.gestiopolis.com/canales5/fin/anfinancier.htm>
- Hernández, J. (2010). *Técnicas de análisis Financiero*. Recuperado el 11 de 06 de 2014, de www.gestiopolis.com: <http://www.gestiopolis.com/canales5/fin/anfinancier.htm>
- Hernandez, R. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Mc. Graw Hill/ Interamericana Editores S.A.de C.V.
- Herrera, L. (2004). *Tutoría de la Investigación Científica*. Ambato.
- Herrera, L., Medina, A., & Naranjo, G. (2004). *Tutoría de la Investigación Científica*.
- Huanaco, I. (2012). *Análisis Financiero*. Recuperado el 11 de 06 de 2014, de www.bbv.com.bo://www.bbv.com.bo/archivos/GesFIN3.pdf
- Huanaco, I. (01 de 09 de 2012). *slideshare.net*. Recuperado el 15 de 09 de 2014, de <http://es.slideshare.net/JcMartn/anlisis-financiero-14135312>

- INEC. (2012). *Directorio de Empresas y Establecimientos*. Recuperado el 04 de 06 de 2014, de www.ecuadorencifras.gob.ec: • Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC. (2012). Directorio de E <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/directorio-de-empresas-2>
- infoeconomia. (16 de octubre de 2012). www.gob.ec. Recuperado el 2014, de http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=510
- Macías, E. (04 de 2002). *gestiopolis.com*. Recuperado el 2014, de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/adminfinanciera-enrique.htm>
- Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad. (03 de 2011). www.mipro.gob.ec. Recuperado el 2014, de www.mipro.gob.ec: <http://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/AGENDA-TERRITORIAL-TUNGURAHUA.pdf>
- Paiva, F. (11 de 2013). Recuperado el 2014
- Paiva, F. (07-09 de 2013). Control interno y su incidencia en la rentabilidad de empresa cobros del norte S.A . *Revista Científica de FAREM-Estelí. Medio ambiente, tecnología y desarrollo humano*, N° 7.
- Pinto, Y. (2011). Concepto de Operacionalización de las Variables. *Metodología al Día*, 1.
- Psicología y Empresa. (09 de 02 de 2011). *psicologiyempresa.com*. Recuperado el 2014, de <http://psicologiyempresa.com/objetivos-y-actividades-de-la-gestion-del-talento-humano.html>
- Sherman, Alberth. (2011). *Administracion Corporativa*. México: Gestión.
- Socorro, F. (2013). *scribd.com*. Recuperado el 2014, de <http://es.scribd.com/doc/234017510/Indicadores-de-Gestion-en-El-Talento-Humano#scribd>
- Van Dalen, D. &. (2009). La Investigación Descriptiva. *noemagíco*, 1.
- William, Bernard. (2010). *Direccion de Recurso Humano*. México: Gestión 200.

ALEXOS

RUC DE LA EMPRESA

RÉGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES



NUMERO RUC: 1801848167001
APELLIDOS Y NOMBRES: LOPEZ MORA PEPE RAMIRO
NOMBRE COMERCIAL: CONFECCIONES RALOM TEX
CLASE CONTRIBUYENTE: ESPECIAL **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI
CALIFICACIÓN ARTESANAL: MIPRO **NUMERO:** 246

FEC. NACIMIENTO: 09/03/1953 **FEC. ACTUALIZACION:** 09/07/2013
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 02/01/1990 **FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:**
FEC. INSCRIPCION: 31/07/1990 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

FABRICACION DE PRENDAS DE VESTIR

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: MATRIZ Calle: MONTALVO Número: 806 Intersección: CUENCA
Referencia: A MEDIA CUADRA DEL PUENTE LA DELICIA Teléfono: 032820659

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

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

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001 **ABIERTOS:** 1
JURISDICCION: \REGIONAL CENTRO R TUNGURAHUA **CERRADOS:** 0



ANEXO 2

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CONTABILIDAD Y

AUDITORÍA

CUESTIONARIO DE

ENCUESTA

TESIS: CONTROL DE GESTION Y SU
INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD

DIRIGIDO A: A todo el personal

CARGO

OBJETIVO: Determinar la aplicación de la Correcta Gestión de Talento Humano, para incrementar la rentabilidad en la Empresa de Confecciones RALOMTEX.

MOTIVACIÓN: Saludos cordiales, le invitamos a contestar con la mayor seriedad el siguiente cuestionario a fin de obtener información valiosa y confiable, que será de uso oficial y de máxima confidencialidad, con miras a incrementar la Rentabilidad en la institución objeto de la investigación.

INSTRUCCIONES: Seleccione la respuesta adecuada a su modo de pensar o su opinión según el caso. Procure ser lo más objetivo y veraz.

CUESTIONARIO

1. ¿La empresa cuenta con un adecuado control del talento humano?

OPCIÓN	RESPUESTA
Si	
No	

2. ¿Se da seguimiento al cumplimiento de objetivos y metas organizacionales?

OPCIÓN	RESPUESTA
Si	
No	

3. ¿En la empresa existen oportunidades de crecimiento para los colaboradores?

OPCIÓN	RESPUESTA
--------	-----------

Si
No

4. ¿Se cumple con los objetivos y metas planificadas por la empresa?

OPCIÓN	RESPUESTA
Si	
No	

5. ¿Se realizan evaluaciones periódicas de desempeño al personal de la empresa?

OPCIÓN	RESPUESTA
Si	
No	

6. ¿Se paga las remuneraciones y beneficios sociales conforme lo estipula la Ley?

OPCIÓN	RESPUESTA
Si	
No	

7. ¿La empresa cuenta con programas de apoyo y capacitación al personal?

OPCIÓN	RESPUESTA
Si	
No	

8. ¿En la información financiera de la entidad se refleja el crecimiento económico?

OPCIÓN	RESPUESTA
Si	
No	

9. ¿La información financiera es proporcionada de forma oportuna para una adecuada toma de decisiones?

OPCIÓN	RESPUESTA
Si	
No	

10. ¿La empresa aplica indicadores financieros para medir la rentabilidad?

OPCIÓN	RESPUESTA
Si	
No	

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Documentos legales

Según Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, Ssuplemento Registro Oficial N° 796 25 de Septiembre del 2012.

Capítulo VI

Contabilidad y estados financieros

Art. 19.- Obligación de llevar contabilidad.- Están obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma todas las sociedades. También lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas que al primero de enero operen con un capital o cuyos ingresos brutos o gastos anuales del ejercicio inmediato anterior, sean superiores a los límites que en cada caso se establezcan en el Reglamento, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares.

Las personas naturales que realicen actividades empresariales y que operen con un capital u obtengan ingresos inferiores a los previstos en el inciso anterior, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su renta imponible.

Art. 20.- Principios generales.- La contabilidad se llevará por el sistema de partida doble, en idioma castellano y en dólares de los Estados Unidos de América, tomando en consideración los principios contables de general aceptación, para registrar el movimiento económico y determinar el estado de situación financiera y los resultados imputables al respectivo ejercicio impositivo.

Art. 21.- Estados financieros.- Los estados financieros servirán de base para la presentación de las declaraciones de impuestos, así como también para su presentación a la Superintendencia de Compañías y a la Superintendencia de Bancos y Seguros, según el caso. Las entidades financieras así como las entidades y organismos del sector público que, para cualquier trámite, requieran conocer sobre la situación financiera de las empresas, exigirán la presentación de los mismos estados financieros que sirvieron para fines tributarios.

Instituciones relacionadas

- La Superintendencia de Compañías
- El Servicio de Rentas Internas
- Cuerpo de bomberos de Ambato
- Municipio de Ambato
- Cámara de Comercio e Industrias.
- Ministerio de Industria y Productividad

Según la Ley De Seguridad Social N° 55, Publicada en el Registro Oficial Suplemento 465 con 30 de Noviembre de 2001

Deróguese todas las disposiciones legales, reglamentarias y estatutarias en la parte en que se opongan a la presente ley, especialmente las que hagan referencia a la Comisión Técnica de Inversiones y a las empresas adjudicatarias administradoras de los fondos previsionales. Dado por Ley No. 1, publicada en Registro Oficial Suplemento 587 de 11 de Mayo del 2009.

TÍTULO I

Del régimen general capítulo dos de los asegurados obligados

Art. 9.- Definiciones.- Para los efectos de la protección del Seguro General Obligatorio:

a) Es trabajador en relación de dependencia el empleado, obrero, servidor público, y toda persona que presta un servicio o ejecuta una obra, mediante un contrato de trabajo o un poder especial o en virtud de un nombramiento extendido legalmente, y percibe un sueldo o salario, cualquiera sea la naturaleza del servicio o la obra, el lugar de trabajo, la duración de la jornada laboral y el plazo del contrato o poder especial o nombramiento;

b) Es trabajador autónomo toda persona que ejerce un oficio o ejecuta una obra o realiza regularmente una actividad económica, sin relación de dependencia, y percibe un ingreso en forma de honorarios, comisiones, participaciones, beneficios u otra retribución distinta al sueldo o salario;

c) Es profesional en libre ejercicio toda persona con título universitario, politécnico o tecnológico que presta servicios a otras personas, sin relación de dependencia, por sí misma o en asociación con otras personas, y percibe un ingreso en forma de honorarios, participaciones u otra retribución distinta al sueldo o salario;

d) Es administrador o patrono de un negocio toda persona que emplea a otros para que ejecuten una obra o presten un servicio, por cuenta suya o de un tercero;

e) Es dueño de una empresa unipersonal, toda persona que establece una empresa o negocio de hecho, para prestar servicios o arriesgar capitales;

f) Es menor trabajador independiente toda persona menor de dieciocho (18) años de edad que presta servicios remunerados a otras personas, sin relación de dependencia, por sí misma o en asociación con otras personas de igual condición;

g) Es jubilado toda persona que ha cumplido los requisitos de tiempo de imposiciones y edad de retiro, o padece una lesión permanente, física o mental, total o parcial, y percibe una pensión regular del Estado o del Seguro Social, o una renta vitalicia de una compañía aseguradora, por condición de vejez o invalidez; y,

h) Es derecho habiente el familiar del afiliado o jubilado fallecido que reúne los requisitos de ley para recibir los beneficios de montepío, en pensiones de viudez u orfandad, y cualquier otro que, a falta de los anteriores, puede reclamar dichos beneficios según las normas del derecho sucesorio.

Para los efectos del Seguro Social Campesino, es campesino el trabajador que se dedica a la pesca artesanal y el habitante rural que labora habitualmente en el campo por cuenta propia o de la comunidad a la que pertenece, no recibe remuneraciones de un empleador público o privado y tampoco contrata a personas extrañas a la comunidad o a terceros para que realicen actividades económicas bajo su dependencia

Art. 10.- Reglas de protección y exclusión.- En la aplicación de los programas de aseguramiento obligatorio, se observarán las siguientes reglas de protección y exclusión:

- a) El trabajador en relación de dependencia estará protegido contra todas las contingencias enunciadas en el artículo 3 de esta Ley;
- b) El trabajador autónomo, el profesional en libre ejercicio, el administrador o patrono de un negocio, el dueño de una empresa unipersonal, el menor independiente, que voluntariamente se afiliaren al IESS, estarán protegidos contra todas las contingencias enunciadas en el artículo 3 de esta Ley, excepto la de cesantía;

TÍTULO III

Del seguro general de salud individual y familiar capítulo uno de las prestaciones de salud

Art. 102.- Alcance de la protección.- El Seguro General de Salud Individual y Familiar protegerá al asegurado contra las contingencias de enfermedad y maternidad, dentro de los requisitos y condiciones señalados en este Título. La prevención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales estará a cargo del Seguro General de Riesgos del Trabajo.

Art. 103.- Prestaciones de salud.- La afiliación y la aportación obligatoria al Seguro General de Salud Individual y Familiar otorgan derecho a las siguientes prestaciones de salud:

- a) Programas de fomento y promoción de la salud;
- b) Acciones de medicina preventiva, que incluyen la consulta e información profesional, los procedimientos auxiliares de diagnóstico, los medicamentos e intervenciones necesarias, con sujeción a los protocolos elaborados por el

Ministerio de Salud Pública con asesoría del Consejo Nacional de Salud, CONASA;

c) Atención odontológica preventiva y de recuperación, con sujeción a los protocolos elaborados por el Ministerio de Salud Pública con asesoría del Consejo Nacional de Salud, CONASA;

d) Asistencia médica curativa integral y maternidad, que incluye la consulta profesional, los exámenes y procedimientos de diagnóstico, los actos quirúrgicos, la hospitalización, la entrega de fármacos y las demás acciones de recuperación y rehabilitación de la salud, con sujeción a los protocolos elaborados por el Ministerio de Salud Pública con asesoría del Consejo Nacional de Salud, CONASA;

e) Tratamiento de enfermedades crónico degenerativas, dentro del régimen de seguro colectivo que ser· contratado obligatoriamente por la administradora, bajo su responsabilidad, para la atención oportuna de esta prestación, sin que esto limite los beneficios o implique exclusiones en la atención del asegurado, con sujeción al Reglamento General de esta Ley; y,

f) Tratamiento de enfermedades catastróficas reconocidas por el Estado como problemas de salud pública, bajo la modalidad de un fondo solidario financiado con el aporte obligatorio de los afiliados y empleadores y la contribución obligatoria del Estado.

CAPÍTULO III

Del financiamiento

Art. 117.- Recursos del seguro general de salud.- El Seguro General de Salud Individual y Familiar se financiar· con una aportación obligatoria de hasta el diez

por ciento (10%) sobre la materia gravada del afiliado, que cubrir la protección de este, su cónyuge o conviviente con derecho, e hijos hasta seis (6) años de edad, y con las demás fuentes de financiamiento determinadas en esta Ley. En el caso del trabajador en relación de dependencia, la aportación del afiliado será compartida con su empleador, en la forma señalada en esta Ley.

INSTRUCTIVO SART

RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA N°.- 12000000-536

Que con resolución N° C.D. 333 del 7 de octubre del 2010, el Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social expidió el “REGLAMENTO PARA EL SISTEMA DE AUDITORÍA DE RIESGOS DEL TRABAJO SART”.

Art. 1.- PLAN DE EJECUCIÓN.- La Dirección del Seguro General de Riesgos del Trabajo, (DSGRT) formulará y evaluará el Plan Anual de ejecución de las auditorías a nivel nacional, para lo cual deberá considerar:

1.1.- El número de empresas clasificadas en base la Clasificación Internacional Unificada de Actividades en adelante CIU, por provincia.

1.2.- Número de afiliados por empresa en cada provincia.

1.3.- Número de profesionales con las competencias requeridas para la ejecución de las auditorías en cada una de las Unidades Provinciales de Riesgos del Trabajo en adelante UPRT.

1.4.- Número de empresas a ser auditadas en cada UPRT (la meta será establecida anualmente por la Dirección del Seguro General de Riesgos del Trabajo en adelante DSGRT, de manera estratificada según el CIU).

Art. 3.- PLANIFICACIÓN TRIMESTRAL.- El responsable de la UPRT planteará una planificación trimestral previa y asignará las empresas que mensualmente serán auditadas, a cada auditor asignado al proceso de auditoría, considerando su experticia.

Se asignarán las empresas a auditarse a cada auditor ó empresa auditora, mensualmente, mediante el siguiente proceso:

3.1. El responsable de la UPRT en base a lo establecido elaborará en los primeros cinco días de cada mes, un listado de las empresas u organizaciones de su jurisdicción de manera estratificada por el CIU, que serán auditadas considerando la capacidad operativa de la Unidad, clasificadas por:

- a. Nivel de riesgo: Alto, moderado y bajo;
- b. Tipo de actividades;
- c. Clase de productos utilizados;
- d. Número de trabajadores;
- e. Organizaciones que solicitan auditoría; y,
- f. Empresas con siniestros laborales de dominio
- g. La base de datos de las empresas deberá contener datos generales de la empresa para su adecuada identificación.

4.5.2 Imágenes



