



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de Graduación previo a la obtención del Título de  
Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios.**

**TEMA: “La Gestión del Talento Humano y su  
incidencia en la Eficacia de las Ventas de Jatarimuy  
Cía. Ltda. De la ciudad de Ambato.”**

**Autor: Segundo Ángel Moposita Chango**

**Tutor: Ing. MBA. María Dolores Guamán G.**

**AMBATO - ECUADOR**

**Febrero 2014**



## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

**Ing. MBA.**

**MARÍA DOLORES GUAMAN G.**

Certifica:

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizó la presentación de este Trabajo de Investigación sobre el Tema, **“LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA EFICACIA DE LAS VENTAS DE JATARIMUY CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO.”**, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

**ING. MBA. MARÍA DOLORES GUAMAN G.**

**C. C. # 180283169-1**

**TUTOR**

Ambato, Febrero del 2014

## **DECLARACIÓN DE AUTENCIDAD**

Yo, **Segundo Ángel Moposita Chango**, declaro que los resultados obtenidos y expuestos en el presente trabajo de investigación **“LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA EFICACIA DE LAS VENTAS DE JATARIMUY CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO.”**, previo a la obtención del título de Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios es original, auténtico y personal, a excepción de las citas bibliográficas. En tal virtud la responsabilidad del contenido de esta investigación, para efectos legales y académicos es de exclusiva responsabilidad del autor.

-----  
**Segundo Ángel Moposita Chango**

**C. C. # 1803340593**

AUTOR

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Trabajo de Investigación sobre el Tema: **“LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA EFICACIA DE LAS VENTAS DE JATARIMUY CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO.”**, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con los requisitos del Reglamento de Graduación para obtener el título terminal de tercer nivel de la Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas.

F\_\_\_\_\_

Ing. Marcelo Ortiz

F\_\_\_\_\_

Ing. MSc. Eufemia Ramos V.

Ambato, Febrero 2014

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre que se realice respetando mis derechos de autor.

---

**Moposita Chango Segundo Ángel**

AUTOR

## **DEDICATORIA**

A Dios, el amigo que nunca falla. A mi mamá quien supo cuidarme y guiarme por el camino correcto. A mi papá que me dio la vida y ahora se encuentra en el cielo. A mi esposa e hija que son mi fortaleza de vida. Y a todos quienes me apoyaron para alcanzar este sueño.

Aprendiendo que solo se puede fracasar en la vida si se deja de intentar y te das por vencido.

*Ángel Moposita*

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad de Ambato Técnica y Profesores de la Facultad de Ciencias Administrativas, por los conocimientos impartidos.

A la Ing. MBA. María Dolores Guamán G. por su valioso aporte en el desarrollo de la presente Investigación.

A la empresa Jatarimuy Cía. Ltda. De la ciudad de Ambato por brindarme su apoyo.

Gracias a todos quienes contribuyeron para formarme profesionalmente.

*Ángel Moposita*

## ÍNDICE

<b>Tabla de Índice</b>	<b>Pág.</b>
Portada.....	i
Aprobación del Tutor .....	ii
Declaración de Autenticidad .....	iii
Aprobación del Tribunal de Grado .....	iv
Derechos de Autor.....	v
Dedicatoria .....	vi
Agradecimiento .....	vii
Índice.....	viii
Índice de Cuadros.....	xi
Índice de Tablas .....	xii
Índice de Gráficos .....	xiii
Resumen Ejecutivo.....	xv
Abstract .....	xvi
Introducción .....	1

### **CAPÍTULO I EL PROBLEMA**

1.1. Tema de investigación.....	2
1.2 Planteamiento del problema.....	2
1.2.1Contextualización.....	3
1.2.2 Análisis crítico efecto y causas .....	10
1.2.4 Formulación del problema .....	11
1.2.5 Preguntas directrices .....	11
1.2.6 Delimitación del objeto de investigación .....	11
1.3 Justificación.....	12
1.4 Objetivos .....	13
1.4.1 Objetivo general .....	13

1.4.2 Objetivos específicos .....	13
-----------------------------------	----

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

2.1 Antecedentes investigativos .....	14
2.2 Fundamentación filosófica .....	19
2.3 Fundamentación legal .....	20
2.4 Categorías fundamentales .....	26
2.4.1 Gestión del talento humano (variable independiente).....	27
2.4.2 Ventas (variable dependiente).....	39
2.5 Hipótesis.....	51
2.6 Señalamiento de variables.....	51

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

3.1 Enfoque de la investigación .....	52
3.2 Modalidades de la investigación .....	53
3.2.1 Investigación bibliográfica.....	53
3.2.2. Investigación de campo.....	53
3.3 Tipos o niveles de investigación .....	53
3.3.1. Investigación exploratorio.....	53
3.3.2 Investigación descriptiva.....	54
3.4 la Población y muestra. ....	54
3.4.1 Población.....	54
3.5 Operacionalización de la variables hipótesis: .....	56
3.6 Plan de recolección de información .....	58
3.7 Plan de procesamiento de la información .....	59

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

4.1 Análisis de los resultados .....	60
4.2 Verificación de la hipótesis.....	77

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1 Conclusiones .....	82
5.2 Recomendaciones.....	83

## **CAPITULO VI**

### **PROPUESTA**

6.1 Datos informativos .....	85
6.2 Antecedentes de la propuesta.....	86
6.3 Justificación.....	87
6.4 Objetivos .....	88
6.4.1 Objetivo general .....	88
6.4.2 Objetivos específicos .....	88
6.5 Analisis factibilidad .....	88
6.6 Fundamentación científico técnica.....	90
6.7 Metodología modelo operativo .....	144
6.7.1Diagnóstico situacional .....	144
6.8 Administración de la propuesta.....	159
Bibliografía .....	161
Anexos .....	163

## ÍNDICE DE CUADROS

	<b>Pág.</b>
Cuadro N° 1 Operacionalización de V.I. ....	56
Cuadro N° 2 Operacionalización de V.D. ....	57
Cuadro N° 3 Recolección de Información .....	58
Cuadro N° 4 Modelo de necesidad de cubrir un vacante .....	96
Cuadro N° 5 Modelo de solicitud de empleo .....	97
Cuadro N° 6 Reclutamiento Interno y externo.....	98
Cuadro N° 7 Logotipo de la empresa .....	99
Cuadro N° 8 Requisitos para la Recepción de Carpetas .....	100
Cuadro N° 9 Modelo de entrevista.....	101
Cuadro N° 10 Calificación de la Entrevista .....	102
Cuadro N° 11 Funciones del vendedor .....	125
Cuadro N° 12 Funciones de los vendedores externos.....	126
Cuadro N° 13 Examen médico.....	127
Cuadro N° 14 Inducción de Personal .....	128
Cuadro N° 15 Preguntas de evaluación del desempeño de 360° .....	131
Cuadro N° 16 Preguntas de evaluación del desempeño de 360° .....	132
Cuadro N° 17 Preguntas de evaluación del desempeño de 360° .....	133
Cuadro N° 18 Matriz de evaluación del desempeño.....	134
Cuadro N° 19 Calificación de la entrevista.....	135
Cuadro N° 20 Análisis FODA .....	146
Cuadro N° 21 Matriz de Evaluación Externa.....	147
Cuadro N° 22 Matriz de Evaluación Interna.....	149
Cuadro N° 23 Matriz de Estrategias Operacionales.....	151
Cuadro N° 24 Plan Operativo de la Propuesta.....	152
Cuadro N° 25 Manual de reclutamiento .....	153
Cuadro N° 26 Manual de Vulnerabilidad .....	154
Cuadro N° 27 Manual de inducción.....	155
Cuadro N° 28 Cronograma de actividades.....	157

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla N° 1 Participación de mercado .....	3
Tabla N° 2 Atención al Cliente .....	61
Tabla N° 3 Características del producto .....	62
Tabla N° 4 Posventa.....	63
Tabla N° 5 Calidad de Servicio.....	64
Tabla N° 6 Fidelización .....	65
Tabla N° 7 Expectativas del cliente .....	66
Tabla N° 8 Respuesta oportuna.....	67
Tabla N° 9 Motivación.....	68
Tabla N° 10 Marco de cordialidad .....	69
Tabla N° 11 Suficiente información .....	70
Tabla N° 12 Retroalimentación.....	71
Tabla N° 13 Entrega de producto satisfactorio .....	72
Tabla N° 14 Volver a comprar .....	73
Tabla N° 15 Servicios Brindados.....	74
Tabla N° 16 Quejas e inquietudes.....	75
Tabla N° 17 Conforme con el producto .....	76
Tabla N° 18 Calculo chi cuadrado .....	79
Tabla N° 19 Presupuesto.....	158

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	<b>Pág.</b>
Grafico N° 1 Árbol del problema.....	9
Grafico N° 2 Categorías fundamentales.....	26
Grafico N° 3 Gestión de talento humano .....	27
Grafico N° 4 Gestión por competencias .....	29
Grafico N° 5 Competencia de inteligencia .....	32
Grafico N° 6 Reclutamiento Interno y externo. ....	35
Grafico N° 7 Canales de distribución .....	43
Grafico N° 8 Atención al Cliente.....	61
Grafico N° 9 Características del producto .....	62
Grafico N° 10 Posventa .....	63
Grafico N° 11 Calidad de Servicio .....	64
Grafico N° 12 Fidelización .....	65
Grafico N° 13 Expectativas del cliente.....	66
Grafico N° 14 Respuesta oportuna .....	67
Grafico N° 15 Motivación .....	68
Grafico N° 16 Marco de cordialidad.....	69
Grafico N° 17 Suficiente información .....	70
Grafico N° 18 Retroalimentación .....	71
Grafico N° 19 Entrega de producto satisfactorio .....	72
Grafico N° 20 Volver a comprar.....	73
Grafico N° 21 Servicios Brindados.....	74
Grafico N° 22 Quejas e inquietudes.....	75
Grafico N° 23 Conforme con el producto.....	76
Grafico N° 24 Representación gráfica del Chi Cuadrado .....	80
Grafico N° 25 Gestión de recursos humanos .....	93
Grafico N° 26 Procesos de reclutamiento .....	95
Grafico N° 27 Formación Técnica de los Proveedores a Vendedores .....	129
Grafico N° 28 Evaluación de 360° Al cliente interno.....	130
Grafico N° 29 Persona a evaluar.....	143
Grafico N° 30 Organigrama de la empresa.....	160

## INDICE DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
Anexos N° 1 Encuesta a clientes externos.....	164
Anexos N° 2 Encuesta al cliente interno.....	166
Anexos N° 3 Ubicación de la Empresa JATARIMUY Cía. Ltda. ....	168
Anexos N° 4 Funciones del presidente .....	169
Anexos N° 5 Perfil del gerente .....	170
Anexos N° 6 Perfil de la secretaria .....	171
Anexos N° 7 Perfil de la contadora.....	172
Anexos N° 8 Perfil Perfil del jefe de talento humano.....	173
Anexos N° 9 Fotografía de los empleados y socios.....	174
Anexos N° 10 Reglamento Interno .....	175
Anexos N° 11 Reglamento de contratación .....	177
Anexos N° 12 Productos comercializados .....	180
Anexos N° 13 Solicitud de crédito.....	181

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente proyecto de investigación se realiza con la finalidad de mejorar la gestión del talento humano, para evitar conflictos laborales y la continua rotación del personal en la empresa “Jatarimuy Cía. Ltda.” de la ciudad de Ambato, la cual se dedica a la venta de electrodomésticos : televisores, cocinas, lavadoras, refrigeradoras, equipos de sonido y muebles para el hogar para satisfacer las necesidades de los clientes .está ubicada en la provincia de Tungurahua en la ciudad de Ambato,Av.12 de noviembre entre Montalvo y Castillo

La Gestión del Talento Humano un aspecto crucial. El éxito de la empresa depende en gran medida de lo que las personas hacen y como lo hacen, entonces invertir en las personas puede generar grandes beneficios. Con la finalidad de evitar conflictos laborales, mejorar el rendimiento laboral e incrementar las ventas en la empresa Jatarimuy Cía. Ltda.

Por esta razón el presente trabajo de investigación se ha enfocado en realizar un amplio análisis y contribuir para mejorar la eficacia de la organización la cual permitirá mejorar la Gestión del talento Humano y el nivel de ventas

La Gestión del Talento Humano se ha convertido en la actualidad indispensable para alcanzar los objetivos y el éxito de toda empresa diseñar un Manual de Gestión del Talento Humano para elevar el desempeño laboral y las ventas de la empresa Jatarimuy Cía. Ltda. Nos permitirá llegar al cliente, satisfacer sus necesidades cubrir sus expectativas, siendo un verdadero asesor en el momento que el cliente quiera comprar un producto.

### **Descriptor:**

Talento Humano

Ventas

Clientes

Reclutamiento

Inducción

Rendimiento laboral

## **ABSTRACT**

The present investigate project is done with the objective of improving the management of human talent, to avoid disputes and continuous rotation of personnel in the company "Jatarimuy" of the city of Ambato, which is dedicated to the sale of appliances: televisions, cookers, washing machines, refrigerators, sound equipment and furniture for the home to meet the needs of customers. Is located in the Tungurahua province in the city of Ambato Av.12 of Noviembre between Montalvo and Castillo

The human talent management a crucial aspect. The company's success depends largely on what people do and as they do, then investing in people can generate large benefits. In order to avoid disputes, improve the working efficiency and increase sales by the company Jatarimuy.

For this reason the present investigate work has focused on a broad analysis and contribute to improve the efficiency of the organization which will improve the level of sales.

The Administration of the Human Talent has become at the present time indispensable to reach the objectives and the success of all company to design a handbook of Administration of the Human Talent to elevate the labor acting and the sales of the company Jatarimuy Co. Ltda. It will allow us to arrive to the client, to satisfy their necessities to cover their expectations, being a true adviser in the moment that the client wants to buy a product.

### **Describers:**

Talent  
Human, sales  
Customer  
Recruitment  
Induction  
Labor yield

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como propósito fundamental proponer un manual de gestión del talento humano que nos facilite el reclutamiento y selección del personal más idóneo, con el fin de mejorar su desempeño dentro de la empresa e incrementar las ventas en Almacenes Jatarimuy Cía. Ltda.

En el **capítulo primero**, encontramos lo concerniente al problema planteado; después de haber hecho un análisis de causa y efectos; se delimita al campo de estudio y se formula los objetivos que se alcanzarán con la investigación.

**Capítulo segundo**, se refiere a la fundamentación teórica; es decir son investigaciones bibliográficas de las variables en estudio como son: Talento Humano y Ventas.

En el **capítulo tercero**, se da a conocer la metodología del trabajo, y técnicas de investigación que se utilizaron en la recolección de información luego de realizar la operacionalización de las variables: Talento Humano y Ventas.

En el **capítulo cuarto**, analizaremos e interpretaremos las cantidades y porcentajes en las encuestas realizadas a los clientes internos y clientes externos para mejor presentación lo representaremos en gráficos, y luego tener un sustento de la verificación de la hipótesis planteada.

En el **quinto capítulo**, hacemos referencias a las conclusiones y recomendaciones que se le dará al Gerente de “Jatarimuy Cía. Ltda.” para un mejor desenvolvimiento de la misma; es decir presentamos la falencia que tiene el almacén y como puede solucionarlas.

Finalmente en el **sexto capítulo** planteamos una propuesta de solución al problema basado en estrategias de motivación enfocado a la programación neurolingüística que nos ayudara a mejorar el desempeño del Talento Humano.

El presente trabajo será considerado por autoridades, profesores, estudiantes de la Universidad Técnica de Ambato y público en general, para futuras investigaciones.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN**

“La Gestión del talento humano incide en la eficacia de las ventas de Jatarimuy. Cía. Ltda.”

#### **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La deficiente Gestión del Talento Humano afecta las ventas de Jatarimuy. Cía. Ltda.

## 1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN

### Macro

A partir del nuevo milenio las tiendas de electrodomésticos en Ecuador comenzaron a ser furor; si a este factor sumamos otro como el “crédito” y “las cuotas sin interés”, tenemos como resultado un gran crecimiento del sector. Como en toda nación, los ecuatorianos tienen su preferencia a la hora de comprar. Debemos decir que los electrodomésticos en Ecuador son igualmente populares, los refrigeradores, las cocinas, las lavadoras y aquellos relacionados con el entretenimiento y el ocio son las que más se comercializan; durante el año 2010 y lo que va del 2012.

Participación por marcas de línea blanca en Ecuador

**Tabla N° 1 Participación de mercado**

Marca	Participación
Durex	37%
Mabe	14%
GE	2%
Indurama	32%
Ecasa	15%

Una de las temporadas más fuertes para el comercio en Ecuador y en varios países del mundo es la que antecede a la celebración del Día de la Madre, según los empresarios y pequeños comerciantes.

El presidente de Asedelec, Andrés Mata, indica que esta fecha es una de las dos temporadas fuertes del comercio, junto con los días previos a la Navidad.

"Lo más importante de esta temporada es tener tráfico de clientes y hacer ofertas y promociones el sector tuvo en 2012 un crecimiento promedio del 8 al 12% en los últimos años el país ofrece productos nacionales de buena calidad, en particular en línea blanca. "Los productos ecuatorianos se fabrican en base a estándares internacionales muy importantes", según el presidente de la Cámara de Comercio de Guayaquil (CCG), manifestó que los principales artículos que se venden en esta fecha son los electrodomésticos, flores, perfumes, teléfonos celulares y ropa el rubro más importante es el de los electrodomésticos y que la mayoría de su stock se vende en el mes de mayo.

“Las ventas en los centros comerciales reportan alrededor del 35% de todo el comercio y de estos el 41% se hacen en tiendas de departamentos múltiples”, las ventas generadas en Ecuador es de \$ 800 millones.

Treinta y cinco empresas se dedican a la comercialización ‘a domicilio’ en el país. Los consumidores aprecian la comodidad, pero también exigen calidad a este variopinto sector que crece a un ritmo del 10% al año.

La esencia es la misma: ayudar a sus vendedores a obtener ingresos, mientras las empresas se benefician con una cobertura masiva de clientes.

Cerca de 750 mil personas trabajan en esta actividad, de las cuales el 95% son mujeres. En 2011 el sector pagó en impuestos \$ 106,9 millones.

**Fuente: El Telégrafo**

En una época llena de incertidumbres, restricciones y dificultades, caracterizada por la flexibilidad laboral, la administración del talento humano se hace cada vez más compleja y desafiante por lo cual se hace necesario operar bajo un eficiente control interno del talento humano que consiste en la planeación, organización, desarrollo, coordinación, así como también un control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, que permita a las personas colaborar para alcanzar los objetivos e incrementar las ventas.

“A nivel nacional, dada la complejidad de las organizaciones y el vertiginoso cambio en el entorno de las empresas implica que, más que vivir una época de cambios, vivimos un cambio de época. Las nuevas tendencias en el mundo de la economía y del trabajo y la presencia dentro de las organizaciones de una tecnología cada vez más cambiante, suponen un reto progresivamente creciente para las empresas, que sólo las mejores preparadas podrán superar para asegurar su supervivencia. Repetidamente se ha comprobado, en ocasiones a través de experiencias dolorosas, que estar "mejor preparado" significa simple y llanamente, contar con un contingente humano integrado, sólidamente formado, motivado, comprometido, actuando coordinadamente y que aplique todo su potencial al logro de los objetivos corporativos.

## **Meso**

En la provincia de Tungurahua, existen muchos almacenes que brindan el mismo servicio que “Jatarimuy Cía. Ltda.”. Todos ellos ofrecen una variedad de artículos similares a los distribuidos por nuestra empresa. No obstante, las condiciones en las que se venden dichos artículos son muy diferentes. El 28% de los clientes señalan que el precio es la característica más importante y 33% la marca del artefacto, aunque a menor nivel de ingreso del hogar, el precio se vuelve más importante.

Los almacenes más relevantes en Tungurahua son Artefacta, Comandato, Comercial Dino, Jaher, Créditos Económicos, La Ganga, Marcimex, Créditos Morales estos almacenes tienen agencias en muchas provincias y son reconocidos en todo el país, las temporadas que más movimiento y más se vende es en mayo el mes de las madre y en navidad fecha en la cual la mayoría de personas compran y no les importa endeudarse.

El ambiente navideño se empieza a sentir en Ambato, los almacenes y locales comerciales exhiben una serie de ofertas y promociones que atraen a la gente. La línea blanca, ropa, juguetería y regalos, entre otros, son los artículos más vendidos en esta época.

La avenida Cevallos, principal arteria comercial de la ciudad, presentó diversos almacenes con ofertas y productos de temporada a precios "sin competencia", se decía. Los electrodomésticos de mayor salida son: televisores, DVD, minicomponentes y cocinas.

Según el personal de Artefacta, de la Cevallos y Martínez, los combos navideños tienen cada vez mayor salida., sin garantía, solo basta la cédula de identidad y una planilla de algún servicio.

En almacén Coralt de la Cevallos y Mera, de reciente apertura en la ciudad, ofrece un surtido completo de productos. Quien nos atendió aseguró que mucha gente compara precios y termina comprando aquí por ser más económico, así: un equipo de sonido Sony de 699 dólares, en este almacén sale a 649 dólares.

**Fuente: Diario La hora**

## **Micro**

Incursionando dentro de la empresa Jatarimuy Cía. Ltda. La cual fue creada el 15 de febrero del 2009, conformada por 9 socios accionistas, se dedica a la venta de electrodomésticos: televisores, cocinas, lavadoras, refrigeradoras, equipos de sonido y muebles para el hogar: juegos de sala, juegos de comedor, juegos de dormitorios, bar, modulares. Para satisfacer a nuestros clientes, brindándole la más grande variedad de productos con las mejores marcas a los mejores precios.

Está ubicada en la provincia de Tungurahua en la ciudad de Ambato, Av. 12 de Noviembre entre Montalvo y Castillo. Entre la competencia tenemos: Artefacta, Comandato, Comercial Dino, Jaher, Créditos Económicos, La Ganga, Marcimex, Créditos Morales.

Considerando al factor humano como un componente de gran valor para la organización, es lógico pensar que se hace necesario verificar, con una determinada

frecuencia, si las tareas se están realizando de la manera adecuada, y si los empleados alcanzaron su objetivo de ventas, es por ello que la inversión en procesos de selección, formación, compensación y evaluación de desempeño ha crecido en los últimos años.

El desarrollo del trabajador en el desempeño de sus funciones, propiciando su capacitación, el respeto a sus derechos, el cumplimiento de sus obligaciones en términos de eficacia, eficiencia, además de la selección del personal adecuado, la formación específica del mismo, la capacitación, la evaluación, la remuneración justa y la promoción serán los pilares fundamentales para la conformación de una Institución con visión de futuro y dispuesta a enfrentar los desafíos del nuevo milenio.

### **Sistemas de crédito**

“Jatarimuy Cía. Ltda. Almacenes” posee dos sistemas de crédito a fin de beneficiar a sus clientes actuales en la cómoda adquisición de cualquiera de los bienes que sobrepasen el valor de 100 dólares.

Los sistemas de crédito son los que a continuación se manifiestan para su posterior descripción:

Crédito Personal

Crédito Prepago.

**Crédito Personal.-** El almacén otorga crédito personal a todos sus clientes. Para ello necesitan cumplir ciertos requisitos que los harán merecedores a dicho crédito:

Entregar el 12 % del valor del bien como entrada.

Pago de Servicios Básicos

Un garante, el mismo que deberá tener cualquiera de las siguientes estipulaciones:

Trabajo fijo

Negocio propio

Casa propia

**Crédito Prepago.-** Este sistema consiste en que el cliente separe el bien que desee sin la necesidad de presentar garantes, pero con el 30% del valor total del bien como anticipo, o a su vez lo realiza sin entrada. La diferencia restante será cubierta en un máximo de 3 meses mediante cuotas fijadas por el cliente.

En este caso no se cobra interés sobre el valor del bien pues este permanece en el almacén hasta que el cliente cancele todo el monto o finalice el plazo de separación, en cuyo caso el bien es nuevamente puesto a disposición de todo público.

### **Servicios.**

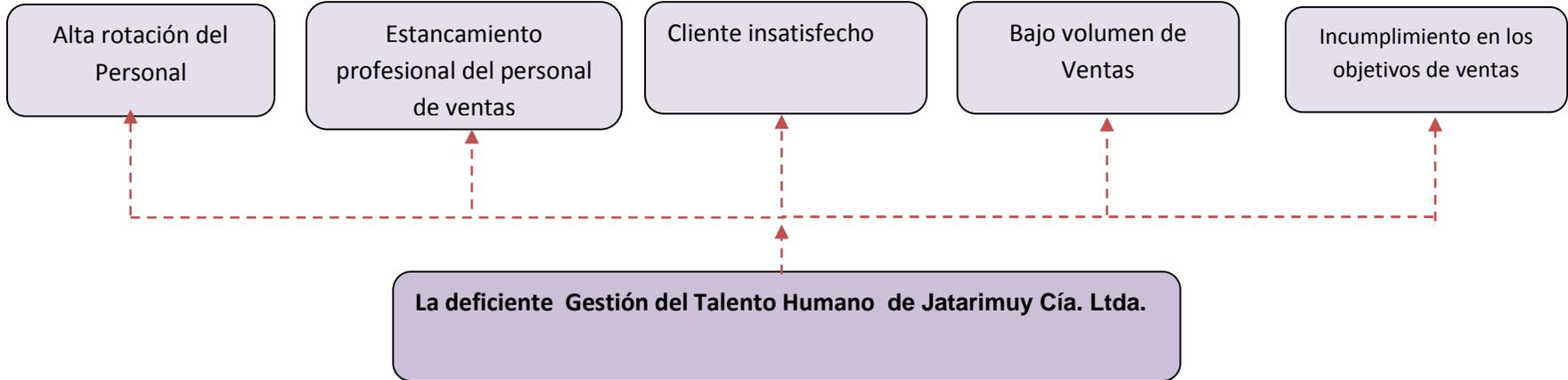
El servicio que presta “Jatarimuy. Cía. Ltda. Almacenes” es directamente comercial. Se realizan ventas de todo tipo de bienes, entre los que se destacan la línea blanca (electrodomésticos) y línea café (muebles), así como computadoras de marcas conocidas.

La desarticulación del control interno del talento humano, se manifiesta en la falta de eficiencia y eficacia de las operaciones, falta de fiabilidad de la información administrativa, financiera y económica e incluso en la falta de cumplimiento de las leyes y normas aplicables de la empresa.

Producto de ello, las actividades reales no se ajustan a las actividades planificadas, impidiendo a la dirección contar con información que oriente en la toma de decisiones, además no ha sido fácil ajustar al personal disponible a las necesidades de la institución y a un coste razonable en coordinación con los criterios de política económica, produciéndose exceso de personal, que suelen dar como resultado drásticas reacciones presupuestarias, así como también la evaluación del desempeño efectuada al talento humano de la institución una herramienta que no aporta la información imprescindible para controlar y tomar decisiones, determinando falta de confiabilidad de la información e impidiendo el cumplimiento de los objetivos institucionales.

## ÁRBOL DEL PROBLEMA

### Efectos



### Causas

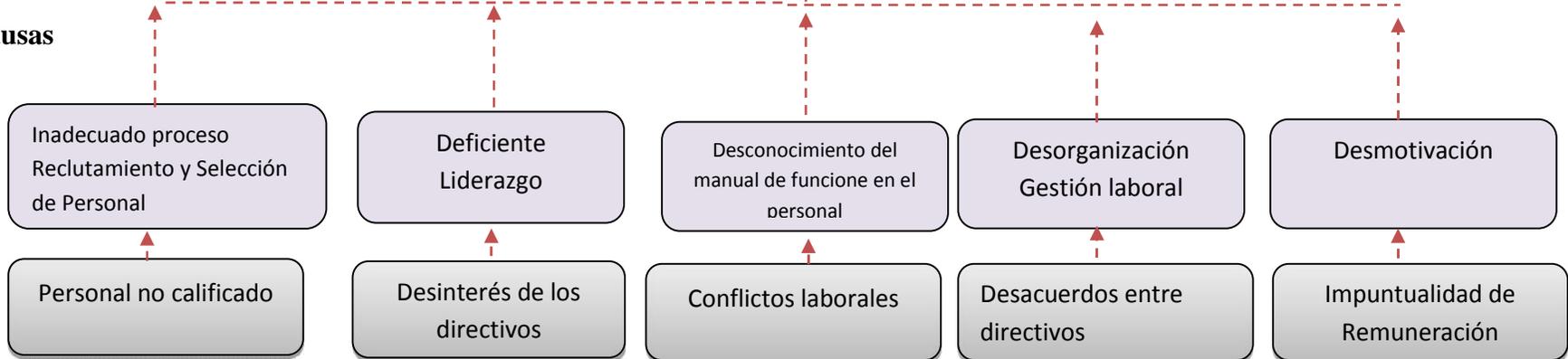


Grafico N° 1Árbol del problema  
Elaborado por: Ángel Moposita

### **1.2.2 Análisis Crítico Efecto y Causas**

La deficiente Administración del Talento Humano, ocasiona, trabajadores desmotivados, disminución en las ventas, desorganización en los diferentes puestos de trabajo, subestimando en muchos de los casos la capacidad de cada trabajador, ocasionando un bajo rendimiento laboral.

Limitando el cumplimiento de los objetivos propuestos por la empresa, cabe acotar que de una buena atención que se brinde a una persona se percibirá la ganancia de un nuevo cliente.

Teniendo como causas principales, un inadecuado ambiente laboral, conflictos laborales, un liderazgo con dificultades de guiar y motivar al talento humano por falta de una capacitación adecuada dentro de la empresa.

En consecuencia, del análisis crítico realizado, se desprende la necesidad de crear un manual de gestión del talento humano para el reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal para elevar el desempeño laboral y además crear planes de capacitación en la que el talento humano pueda desarrollar sus conocimientos y corregir sus falencias en el área de ventas.

### **1.2.3 Prognosis**

Al analizar la situación de la empresa Jatarimuy Cía. Ltda. y no tomar medidas correctivas sobre la gestión del Talento Humano, el departamento de ventas provocará un desequilibrio económico, disminuyendo las ventas, al no existir un buen ambiente organizacional dentro de esta, no se podrá llegar a las metas y objetivos planeados, si esto no se cumple de manera adecuada poco a poco la empresa seguirá bajando su rentabilidad, y se generarán despidos del personal por no alcanzar los resultados esperados, si no se encuentra una solución definitiva y oportuna para la gestión que realiza el talento humano de la empresa no podrá seguir operando e ira perdiendo su

posicionamiento y estabilidad en el mercado actual.

#### **1.2.4 Formulación del problema**

¿De qué manera el Talento Humano incide en la eficacia de las ventas de la compañía Jatarimuy Cía. Ltda. De la ciudad de Ambato?

#### **1.2.5 Preguntas Directrices**

¿Que provoca la deficiente gestión del Talento Humano dentro de Jatarimuy Cía. Ltda.?

¿Cómo afecta la disminución de las ventas en Jatarimuy. Cía. Ltda.?

¿Qué herramientas de la Administración del Talento Humano se deberían aplicar para mejorar las ventas de la empresa Jatarimuy Cía. Ltda.?

#### **1.2.6 Delimitación del objeto de investigación**

##### **Límite del contenido**

***Campo:*** Administración

**Área:** Administración de Talento Humano

**Aspecto:** Gestión del talento humano

**Límite espacial:** Jatarimuy. Cía. Ltda. De Ambato

**Límite temporal:** Mayo -Diciembre 2013

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

El siguiente estudio es de interés porque nos permitirá estudiar al talento humano y conocer las causas que afecta las ventas en Jatarimuy Cía. Ltda.

Al realizar la presente investigación en el aspecto académico permitirá renovar conocimientos, mejorar destrezas para dar una solución al problema objeto de estudio y entender de mejor manera la importancia la Gestión del talento humano y su eficacia en las ventas.

El presente estudio es factible de realizar ya que se cuenta con recursos económicos, materiales, y respaldo de su propietario para su desarrollo y ejecución de la misma.

La realización de la presente investigación es de gran importancia para Jatarimuy Cía. Ltda. Porque de esta manera se estará aportando una solución a las actividades deficientes que existe dentro de la empresa permitiendo resolver problemas del Talento Humano

La misión y Visión de la empresa permitirá mejorar la calidad de vida de los clientes internos y externos obteniendo beneficios económicos positivos para los ejecutivos de ventas y la empresa en general.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 Objetivo General**

Estudiar la gestión del Talento Humano en el almacén de electrodomésticos Jatarimuy Cía. Ltda. Para mejorar el nivel de ventas.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

Determinar las causas del incumplimiento de los objetivos de ventas para verificar la eficacia del talento humano de Jatarimuy Cía. Ltda.

Diagnosticar los procesos de gestión que utilizan actualmente en la administración del Talento Humano en la empresa Jatarimuy Cía. Ltda.

Proponer un manual de Gestión del Talento humano con el fin de elevar el desempeño laboral e incrementar Las ventas de la empresa Jatarimuy.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Una vez realizada la revisión bibliográfica en la Biblioteca de la Facultad de Ciencias Administrativas se encontró la siguiente información de investigaciones de temas similares al presente trabajo de tesis:

**SÁNCHEZ Maricela. (2010)** Tesis Modelo de Gestión del talento humano y su incidencia en la producción de la empresa “CAVIMAR” de la ciudad Ambato”. Facultad Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

#### **Objetivo General**

Establecer como incide la carencia de un modelo de gestión del talento humano, en la producción de la empresa CAVIMAR de la ciudad de Ambato.

## **Objetivos específicos**

Identificar las necesidades y exigencias actuales del talento humano, aplicando encuestas dirigidas al personal, para incrementar la producción en la empresa CAVIMAR.

Analizar el comportamiento actual de los obreros de la empresa CAVIMAR, y establecer en que actividades del proceso de producción son menos eficientes.

Proponer un modelo de gestión para el talento humano que permita incrementar la producción en la empresa CAVIMAR.

## **Conclusiones**

Con los objetivos planteados en la presente tesis de grado y los estudios realizados dentro de la empresa Cavimar de la ciudad de Ambato, se ha llegado a las siguientes conclusiones.

En la empresa Cavimar, no existe un conocimiento adecuado acerca de modelos de gestión para el talento humano por parte de la gerencia que permita incentivar a todo el personal es obligación de la empresa hacer que el personal utilice el equipo de seguridad y hacer conocer los planes de producción para alcanzar los objetivos de la empresa

La empresa necesita construir talento, combinando métodos de autodesarrollo mediante materiales de formación disponibles promoviendo la capacitación del personal tanto en conocimiento como en competencias entrenando al personal mediante el proceso de aprendizaje en la cual el personal pueda adiestrarse en el manejo de la maquinaria y mejorando la producción dentro de la empresa.

## **Recomendaciones**

Implantar un adecuado modelo de gestión del talento humano que permita mejorar el volumen de ventas, mejorando la comunicación entre colaboradores, para que los planes fluyan con mayor seguridad.

Capacitar a los trabajadores de manera continua en el manejo de maquinaria y tecnología algo muy importante mejorar el ambiente de trabajo, para que los empleados de la empresa se sientan identificados con su trabajo, lo que contribuirá a alcanzar el bienestar de todos los colaboradores.

**PAREDES. Jazmina (2011)** Tesis Gestión de Talento humano y la eficiencia en las ventas ".De lavanderías centrales S.A. Martinizing de la Ciudad de Ambato. Facultad Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

## **Objetivo General**

Determinar las necesidades de la evaluación del desempeño del talento humano, para lograr la eficiencia en las ventas de servicios de lavanderías centrales S.A. Martinizing de la Ciudad de Ambato

## **Objetivos Específicos**

Realizar un diagnóstico del personal a través de una evaluación del desempeño

Analizar los principales conocimientos, habilidades y destrezas necesarias que requiere Martinizing.

Proponer un plan de capacitación para lograr la eficiencia en las ventas de servicio de la empresa

## **Conclusiones**

Después de haber realizado el trabajo investigativo, en el cual se utilizó las técnicas de la encuesta y la evaluación del desempeño, y, habiendo realizado los respectivos análisis e interpretación de sus resultados se ha llegado entre otras a las siguientes conclusiones.

El personal de Martinizing de la ciudad de Ambato no pueden trabajar en equipo perjudicando el desempeño del talento humano dentro de la empresa es indispensable que el personal conozca cómo realizar todas las operaciones concernientes al trabajo en equipo , resulta de gran importancia la actualización de conocimientos sobre todo en técnicas de ventas y atención al cliente el personal debe acogerse a otros planes de capacitación y desarrollo que proporcione éxito y logro de objetivos dentro de la misma Solo fomentado el compañerismo e incrementando el trabajo en equipo la organización podrá alcanzar personas comprometidas de manera ordenada y eficiente.

La clave del éxito de una organización, se encuentra establecida en el desarrollo de un conjunto de competencias es decir, una visión a largo plazo que permita la innovación y cambios en pro de la institución. Utilizando la confianza entre los trabajadores Por otro lado el administrador del talento humano debe ser una persona que promueva y facilite la creatividad, innovación, trabajo en equipo.

## **Recomendaciones**

Para lograr la eficiencia en las ventas de servicios luego de haber analizado los resultados obtenidos del trabajo de campo, se recomienda lo siguiente

Elaborar planes de capacitación con el tema principal del trabajo en equipo explicar los flujo gramas de proceso con los que la empresa cuenta realizar programas de rotación de puestos afín de establecer si el empleado puede desempeñarse mejor manera en otro puesto.

Incentivar al personal económicamente por cumplir objetivos en las ventas

**LÓPEZ Ximena. (2011)** Tesis "Estrategias competitivas y su incidencia en las ventas de La Empresa Importadora Andina S.A". Facultad Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

### **Objetivo General**

Proponer las estrategias competitivas más adecuadas para incrementar el volumen de ventas y contrarrestar el peligro de las empresas que compiten con Importadora Andina S.A. en el mercado de productos y servicios automotrices

### **Objetivos Específicos**

Identificar qué tipos de estrategias competitivas son las más adecuadas para incrementar las ventas en la sucursal #11 de Importadora Andina S.A

Formular un plan estratégico de publicidad y promociones que permitan mantener nuestra clientela y aumentar con los clientes potenciales

Evaluar sobre la participación en el mercado de importadora Andina S.A utilizando encuestas a clientes para determinar que posicionamiento ocupa en la provincia

### **Conclusiones**

Al dar termino la siguiente investigación y como culminación de la misma he llegado a establecer las conclusiones siguientes

La empresa importadora Andina sucursal 11 de la ciudad de Ambato no cuenta con un departamento o por lo menos con un equipo especializado en el manejo de las técnicas de marketing al promocionar los productos y servicios de la empresa aplicando

estrategias competitivas se obtiene rentabilidad y la fidelización a los clientes sobre la importancia de adquirir los productos y servicio de calidad para ser líder en el mercado el aspecto que se considera más importante en un producto y servicio es la calidad ya que el cliente busca un producto durable y rentable y en la cual exista variedad

Ambato es un mercado comercial muy dinámico cada vez crece más la demanda y con ella crece más la competencia y esto permite que los ejecutivos de la empresa deban adoptar nuevas estrategias para conservar su posicionamiento en el mercado la implementación de promociones es de suma importancia para atraer nuevos clientes y así incrementar las ventas de la empresa las vetas más aceptadas por los clientes es la venta directa y personalizada

### **Recomendaciones**

Se recomienda que los productos y servicios de la empresa se aplique una estrategia competitiva tomando en cuenta la variedad tanto en producto y servicio tanto en requerimiento del cliente como en las promociones precios, nuevos productos y calidad

Se recomienda crear nuevas promociones en los productos utilizando el marketing mix para atraer a los clientes y aumentar las ventas en la sucursal #11 de Importadora Andina S.A

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSOFICA**

La presente investigación se fundamentara en el Paradigma Crítico Propositivo, ya que consideremos a la Ciencias Administrativas como técnica humanista.

Desde el punto de vista epistemológico la presente investigación nos llevara a conceptualizar la variable Independiente La gestión del talento humano y la variable Dependiente eficacia en ventas sustentando en las teorías de los siguientes autores:

Autor::Armando Cuesta Santos, Martha Alles,: Javier Fernández López

Desde el punto de vista antológico, conociendo la realidad del problema se presta y se propone solución al problema, que sería implementar un modelo de gestión del talento humano.

Desde el punto de vista axiológico la empresa se contestara con los siguientes valores Jatarimuy Cía. Ltda. Está comprometida con el desarrollo de su Talento humano somos generadores de fuentes de trabajo y buscamos su crecimiento rentable y equilibrado, así como la protección del medio ambiente

Desde el punto de vista metodológico se aplicaran los siguientes métodos: el Método de Investigación Bibliográfico debido a que se tomará información de libros, revistas especializadas y tesis, se utilizará la investigación experimental porque se analizaran las variables y la relación entre la variable independiente: gestión de talento humano y la variable dependiente: Eficacia en las Ventas también será usado como herramienta la investigación de campo Para comprender mejor el problema objeto de estudio fue necesario un contacto permanente con sus actores, quienes nos acercaron mejor a la realidad y nos permitió llevar a la práctica nuestros conceptos teóricos de gestión del talento humano y eficacia en las ventas. Con las siguientes técnicas: encuesta y entrevista

### **2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

Jatarimuy Compañía Limitada está conformada por 9 socios pertenece a la superintendencia de compañías. Formada jurídicamente por personas naturales de manera general se puede afirmar que pueden ser socios todas las personas naturales y jurídicas capaces para contraer obligaciones y ejercer derechos de acuerdo al Código Civil, sin embargo no pueden ser socios de una compañía limitada los bancos, compañías de seguros, capitalización y ahorro y las compañías anónimas extranjeras. Actividad de la empresa: venta de electrodomésticos al por mayor y menor.

## **Código del Trabajo**

**Art. 1.-** **Ámbito de este Código.-** Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren.

**Art. 3.-** **Libertad de trabajo y contratación.-** El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

**Art. 4.-** **Irrenunciabilidad de derechos.-** Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

**Art. 8.-** **Contrato individual.-** Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre.

**Art. 14.-** **Estabilidad mínima y excepciones.-** Establece un año como tiempo mínimo de duración, de todo contrato por tiempo fijo o por tiempo indefinido, que celebren los trabajadores con empresas o empleadores en general, cuando la actividad o labor sea de naturaleza estable o permanente, sin que por esta circunstancia los contratos por tiempo indefinido se transformen en contratos a plazo, debiendo considerarse a tales

trabajadores para los efectos de esta Ley como estables o permanentes.

Se exceptúan de lo dispuesto en el inciso anterior:

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

**Art. 20.-** Autoridad competente y registro.- Los contratos que deben celebrarse por escrito se registrarán dentro de los treinta días siguientes a su suscripción ante el inspector del trabajo del lugar.

**Art. 45.-** Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador:

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos
- b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción
- c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley
- d) Observar buena conducta durante el trabajo
- e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal
- f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo

- g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores
- h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta
- i) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades

#### Ley Orgánica de Defensa al Consumidor

**Art. 4.- Derechos del consumidor.-** Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes: Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad.

**Art. 6.- Publicidad Prohibida.-** Quedan prohibidas todas las formas de publicidad engañosa o abusiva, o que induzcan a error en la elección del bien o servicio que puedan afectar los intereses y derechos del consumidor.

**Art. 9.- Información pública.-** Todos los bienes a ser comercializados deberán exhibir sus respectivos precios, peso y medidas, de acuerdo a la naturaleza del producto. Toda información relacionada al valor de los bienes y servicios deberá incluir, además del precio total, los montos adicionales correspondientes a impuestos y otros recargos, de tal manera que el consumidor pueda conocer el valor final.

**Art. 10.- Idioma y moneda.-** Los datos y la información general expuesta en etiquetas, envases, empaques u otros recipientes de los bienes ofrecidos; así como la publicidad, información o anuncios relativos a la prestación de servicios, se expresarán en idioma castellano, en moneda de curso legal.

**Art. 11.-** Garantía.- Los productos de naturaleza durable tales como: artefactos eléctricos, mecánicos, electrodomésticos y electrónicos, deberán ser obligatoriamente garantizados por el proveedor para cubrir deficiencias de la fabricación y de funcionamiento.

## **Superintendencia de Compañías.**

### **Disposiciones Generales.**

**Art. 1.-** Contrato de compañía es aquél por el cual dos o más personas unen capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades. Este contrato se rige por las disposiciones de esta Ley, por las del Código de Comercio, por los convenios de las partes y por las disposiciones del Código Civil.

**Art. 2.-** Hay cinco especies de compañías de comercio, a saber:

- \* La compañía en nombre colectivo;
- \* La compañía en comandita simple y dividida por acciones;
- \* La compañía de responsabilidad limitada;
- \* La compañía anónima; y,
- \* La compañía de economía mixta.

Estas cinco especies de compañías constituyen personas jurídicas.

La Ley reconoce, además, la compañía accidental o cuentas en participación.

**Art. 3.-** Se prohíbe la formación y funcionamiento de compañías contrarias al orden público, a las leyes mercantiles y a las buenas costumbres; de las que no tengan un objeto real y de lícita negociación y de las que tienden al monopolio de las subsistencias o de algún ramo de cualquier industria, mediante prácticas comerciales orientadas a esa finalidad.

**Art. 4.-** El domicilio de la compañía estará en el lugar que se determine en el contrato constitutivo de la misma. Si las compañías tuvieren sucursales o establecimientos

administrados por un factor, los lugares en que funcionen éstas o éstos se considerarán como domicilio.

**Art. 6.-** Toda compañía nacional o extranjera que negociare o contrajera obligaciones en el Ecuador deberá tener en la República un apoderado o representante que pueda contestar las demandas y cumplir las obligaciones respectivas.

## 2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES SUPRAORDINACIÓN DE VARIABLES

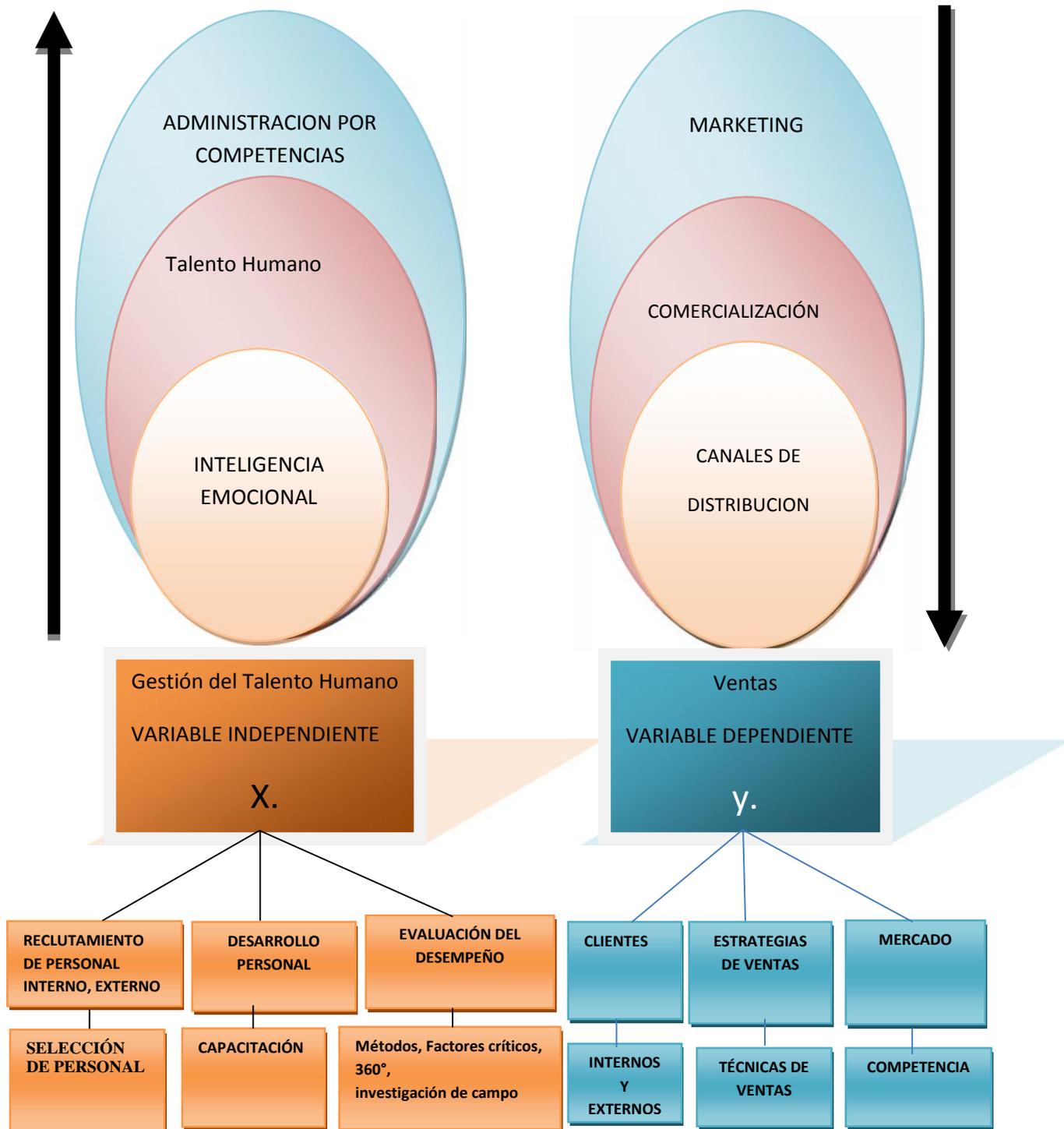
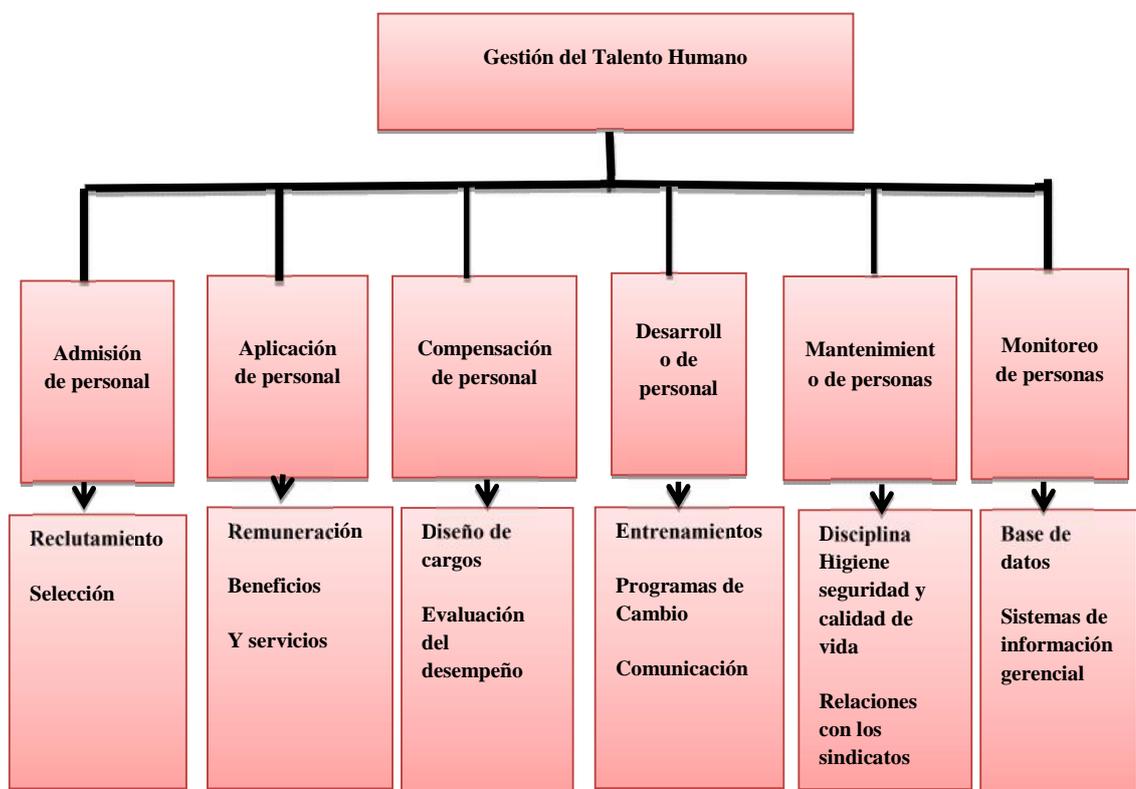


Grafico N° 2 Categorías fundamentales  
Elaborado por: Ángel Moposita

## 2.4.1 GESTION DEL TALENTO HUMANO (VARIABLE INDEPENDIENTE)

**CHIAVENATO Idalberto. 2002pag5-13** La Gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.



**Gráfico N° 3 Gestión de talento humano**

Elaborado por: Ángel Moposita

Fuente: CHIAVENATO Idalberto

## ADMINISTRACION DE COMPETENCIAS

Según **LLUGSA Ximena. (2011)** Administración de Competencias considera que las competencias son características que subyacen en el individuo y que está vinculado a criterios de alto rendimiento en un puesto, mientras el enfoque europeo, considera que las competencias son un conjunto de comportamientos observables que responden

eficaz y eficientemente a las exigencias planteadas por un trabajo; así también las competencias se les va considerando como una suma de tareas desempeñadas en un puesto de trabajo, o como el resultado de ciertas características personales.

Según la página (<http://www.eumed.net/libros/2005>) Ramírez, Loreto Marchant, Administración por Competencias: Son ciertas aptitudes que posee la persona y que hacen que su desempeño resulte efectivo o incluso superior en relación a lo que su puesto de trabajo requiere mediante conocimientos, destrezas y habilidades que necesita una persona para lograr un desempeño mediano o mínimamente adecuado y Competencias diferenciadoras que son aquellas que predicen el comportamiento superior, por lo cual, permiten obtener factores que distinguen a un trabajador con desempeño exitoso de otro con desempeño mediano o inferior a lo requerido.

Conclusión

De la investigación realizada se concluye que la Administración por Competencias: es las aptitudes y comportamientos que poseen las personas, que responden eficaz y eficientemente a las exigencias de la empresa; son resultado de ciertas características personales.

### **Gestión Por Competencias**

Según **ALLES, Martha. (2007)** Gestión Por Competencias, págs. 22,75. Si bien fue David McClellan do el propulsor de estos conceptos comenzaremos por la definición de competencias de Spencer y Spencer: competencias es una característica subyacente en un individuo que esta causalmente relacionada a un estándar de efectividad y a una performance superior en un trabajo o situación tomando muy en cuenta su misión, visión y sus valores se debe pensar el ellos como si se tratara de un valor estratégico de la compañía como valor añadido para la actividad los primeros pasos parten de la visión, la misión y los valores.

El presente estudio trata sobre las competencias, puntualizando en las competencias laborales, que como expresión varios autores, relacionan la cadena individuo-puesto organización, orientando el objeto del conocimiento en un proceso que va desde lo cualitativo de las competencias laborales hacia lo cuantitativo al establecer su importancia en base a las frecuencias de las categorías.

### Gestión por Competencia

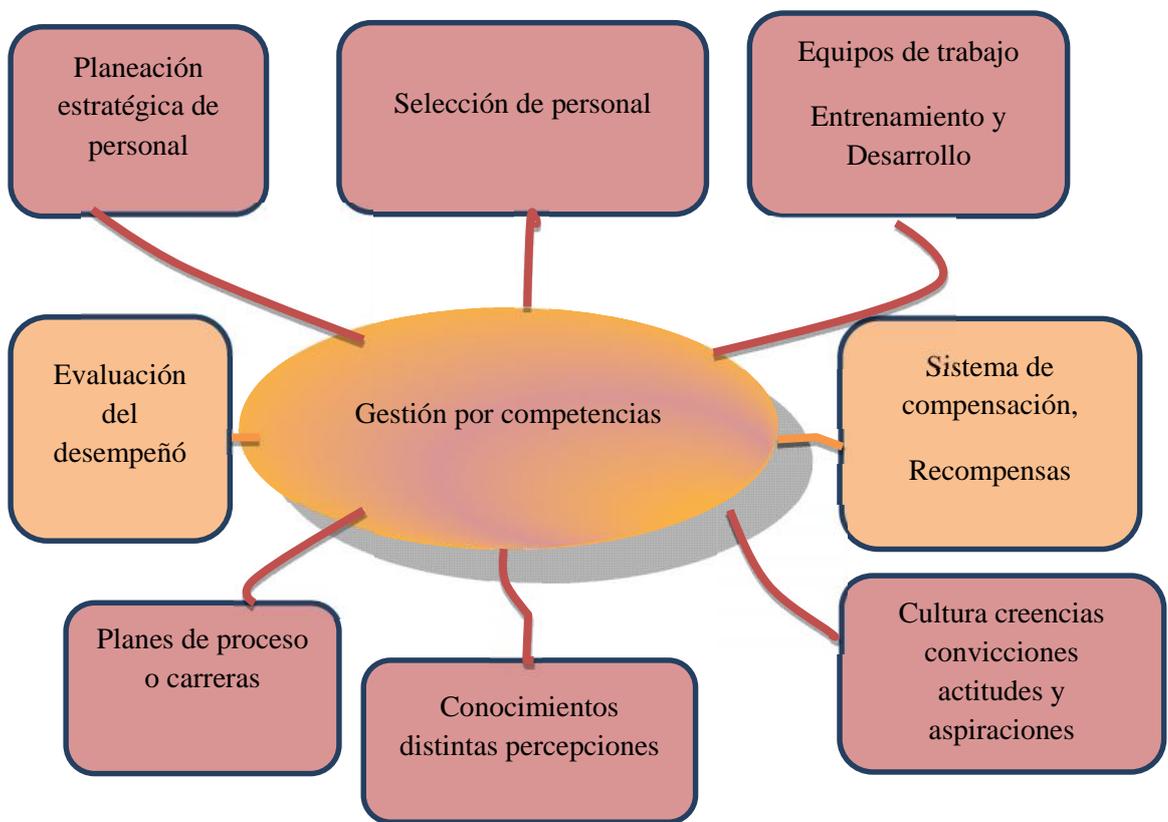


Grafico N° 4Gestión por competencias

Elaborado por: Ángel Moposita

Fuente: CUESTA. A.(2010) Gestión del Talento Humano

## TALENTO

Según **MEILER, Liker (2008, págs. 4,5)** Talento son los dones humano naturales que representa el diez por ciento de la capacidad total de un individuo.

Por lo menos el noventa por ciento o más de lo que consideramos talento en la vida de los empleados de una empresa son aprendidos a través del esfuerzo y de la práctica repetida. Esta es la esencia del éxito de Toyota

Empiece con una buena base. Una persona que tenga la capacidad y el deseo de aprender. Y luego desarrolle los talentos específicos a través del esfuerzo y práctica repetida

Según **ALLES, Martha. (2008, p. 33):** “Talento es el conjunto de dones naturales o sobrenaturales con que Dios enriquece a los hombres, dotes intelectuales, como ingenio, capacidad, prudencia, etc., que resplandecen en una persona.”

El talento individual es el conjunto de capacidades, compromisos y acciones de cada persona en la ejecución de determinada actividad.

Según (2.galeon.com)"Talento es una disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales, contando con una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado".

Como fácilmente puede apreciarse, el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, se detendrá.

De aquí a que toda organización debe prestar primordial atención a su personal, (talento.

De acuerdo a los autores se dice que talento humano es el don que tiene cada individuo. Talento Humano: No solo es el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

### Conclusión

De la investigación realizada se puede concluir que talento son dones humanos que se aprende en la vida ingenio, capacidad, prudencia estructura humano coordinada con Conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud.

### **Los Tipos del Talento Humano**

Los tipos del talento humano se deducen a tres tanto de manera analítica, creativos, prácticos, que tienen las personas por descubrir y desarrollar.

- a) Analíticos: que se caracterizan por la gran capacidad de planificación y que obtienen altas puntuaciones en los test y buenas calificaciones académicas.
- b) Creativos: muy dotados para la generación de nuevos planteamientos y altamente capacitados para sintetizar de forma integrada la información.
- c) Prácticos: que destacan por su gran habilidad en el mundo social.

## INTELIGENCIA EMOCIONAL

### La Inteligencia Emocional

Según **Rodríguez, Mauricio. (2006, pág. 5.9)** La inteligencia emocional está relacionada con los sentimientos humanos convirtiéndose en un factor de inteligencia

A medida que el sujeto va desarrollando las distintas características de su inteligencia emocional, lo más probable es que observe que, al mismo tiempo, va aumentando su capacidad en los siguientes aspectos .La intuición La disposición para confiar en los demás y la capacidad para inspirar confianza.

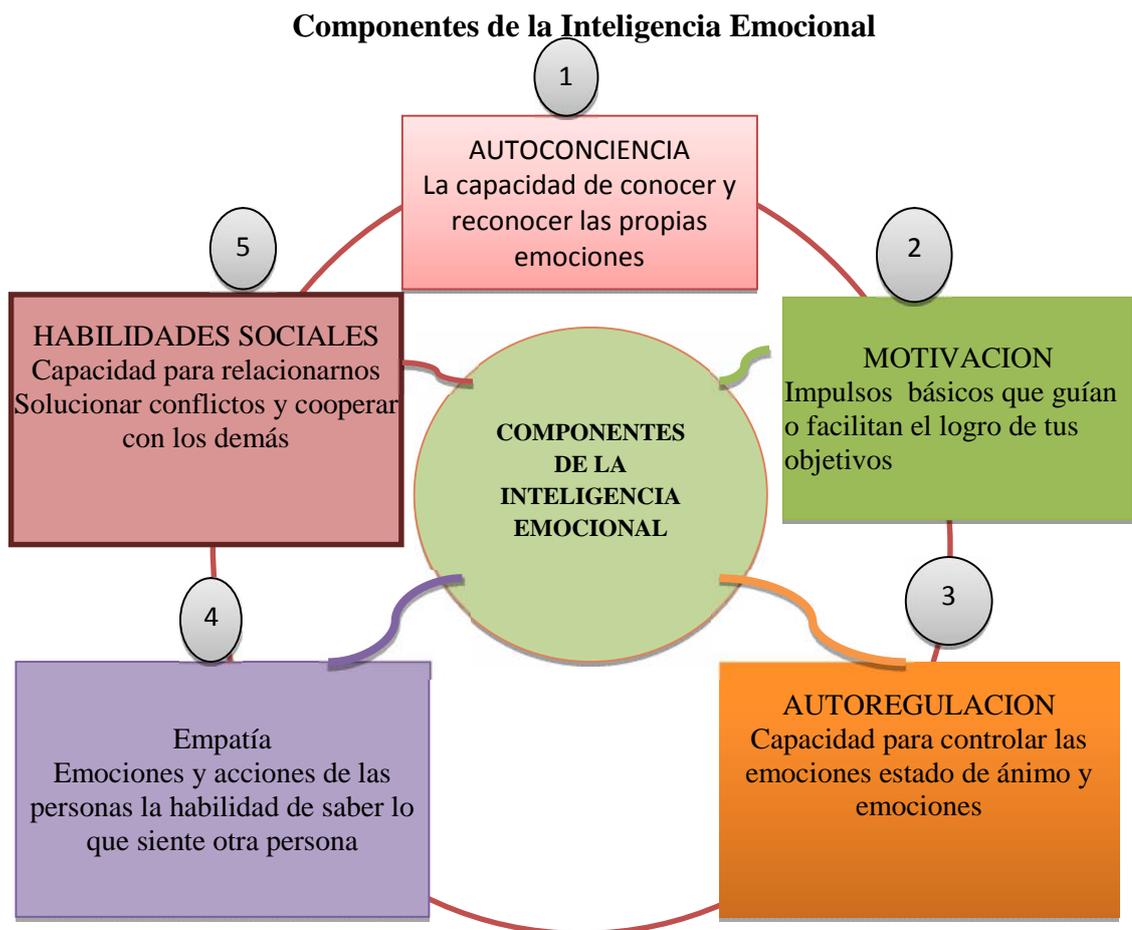


Grafico N° 5 Competencia de inteligencia

Elaborado por: Ángel Moposita

Fuente: Guileray L. (2007) Pág. 101 Mas allá de la Inteligencia. Thomson E. Spain

Según **LASLUISA, Elizabeth. (2011, pág. 1)** La inteligencia emocional, es un factor influyente del aprendizaje organizacional, demuestra que las personas con habilidades emocionales potenciadas tienen más probabilidades de sentirse satisfechas, ser eficaces en su vida y capaces de dominar los hábitos mentales, favoreciendo su propia productividad.

La Inteligencia Emocional, podríamos desarrollar personalmente en un ejercicio de reafirmación y re – dirección de Visión, Misión y Valores Personales, Familiares, Profesionales y Ciudadanos, a través de preguntas activas simulaciones y visualizaciones de las cosas que influyen filosóficamente en nuestra vida, sueños y principios sobre las cuales basamos nuestro actuar.

Últimamente se les ha dado a los factores emocionales la importancia debida en el tiempo y espacio incluyéndolos en el óptimo desempeño de las actividades profesionales, donde las personas como individuos, como gerentes y como líder donde cada uno de ellos tienen sus diferencias en muchos aspectos y áreas, pero que como ser humano está dentro de los Principios de la Inteligencia Emocional

### Conclusión

De la investigación realizada se puede concluir que La Inteligencia Emocional: está relacionada con los sentimientos humanos sus valores, sueños estas personas con habilidades emocionales potenciadas tienen más probabilidades de sentirse satisfechas, ser eficaces en su vida y capaces de dominar los hábitos mentales, favoreciendo su propia productividad.

### **RECLUTAMIENTO DE PERSONAL**

Según **CHIAVENATO, Idalberto. (2002, P. 95)** El Reclutamiento es el proceso de generar un conjunto de candidatos para un cargo específico. Debe anunciar la disponibilidad del cargo en el mercado y atraer candidatos calificados para disputarlo.

Según **MARTÍNEZ, Ana. (2005)** La satisfacción personales la principal motivación que mueve a los empleados para que se esfuercen en el trabajo. Así lo desvela una encuesta del portal de empleo Monster realizada a nivel internacional tras preguntar a 28.301 trabajadores de Europa y América. Y es que el 45% de los encuestados prefiere estar a gusto consigo mismo. El segundo incentivo es el dinero (31%), seguido de conseguir el respeto de los trabajadores y jefes (18%) y a cambio de obtener un ascenso (6%).

“Es muy positivo comprobar que la satisfacción personal es la principal motivación de los trabajadores para esforzarse en su trabajo, por encima de otros factores” aseguró Verónica Milo, directora de marketing para Monster en España. Por ello, cree que “las empresas deberían promover puestos de trabajo en los que sus trabajadores se sientan realizados para atraer candidatos de calidad. Así, los empleadores podrán formar equipos motivados, mejorando así su creatividad y productividad”.

Reclutamiento es el conjunto de actividades diseñadas para atraer hacia una organización un conjunto de candidatos calificados.

## **RECLUTAMIENTO INTERNO Y EXTERNO**

Desde el punto de vista de su aplicación, el reclutamiento puede ser interno o externo. El reclutamiento interno se aplica a los candidatos que trabajan en la organización, es decir a los empleados, para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras.

El reclutamiento externo se dirige a candidatos que está en el mercado de recursos Humanos .fuera de la organización, para someterlos al proceso de selección de personal El reclutamiento interno se lleva a cabo a través de oferta de asensos (cargos más elevados y, en consecuencias , más complejos, pero en la misma área de actividad de la persona )y transferencias (cargo del mismo nivel, pero que involucran otras habilidades y conocimientos de la persona y están situados en otra área de actividades en la

organización).para que funcione bien, el reclutamiento externo debe buscar en el MRH de manera precisa y eficaz, para llegar y traer a los candidatos buscados

### Reclutamiento Interno y Externo

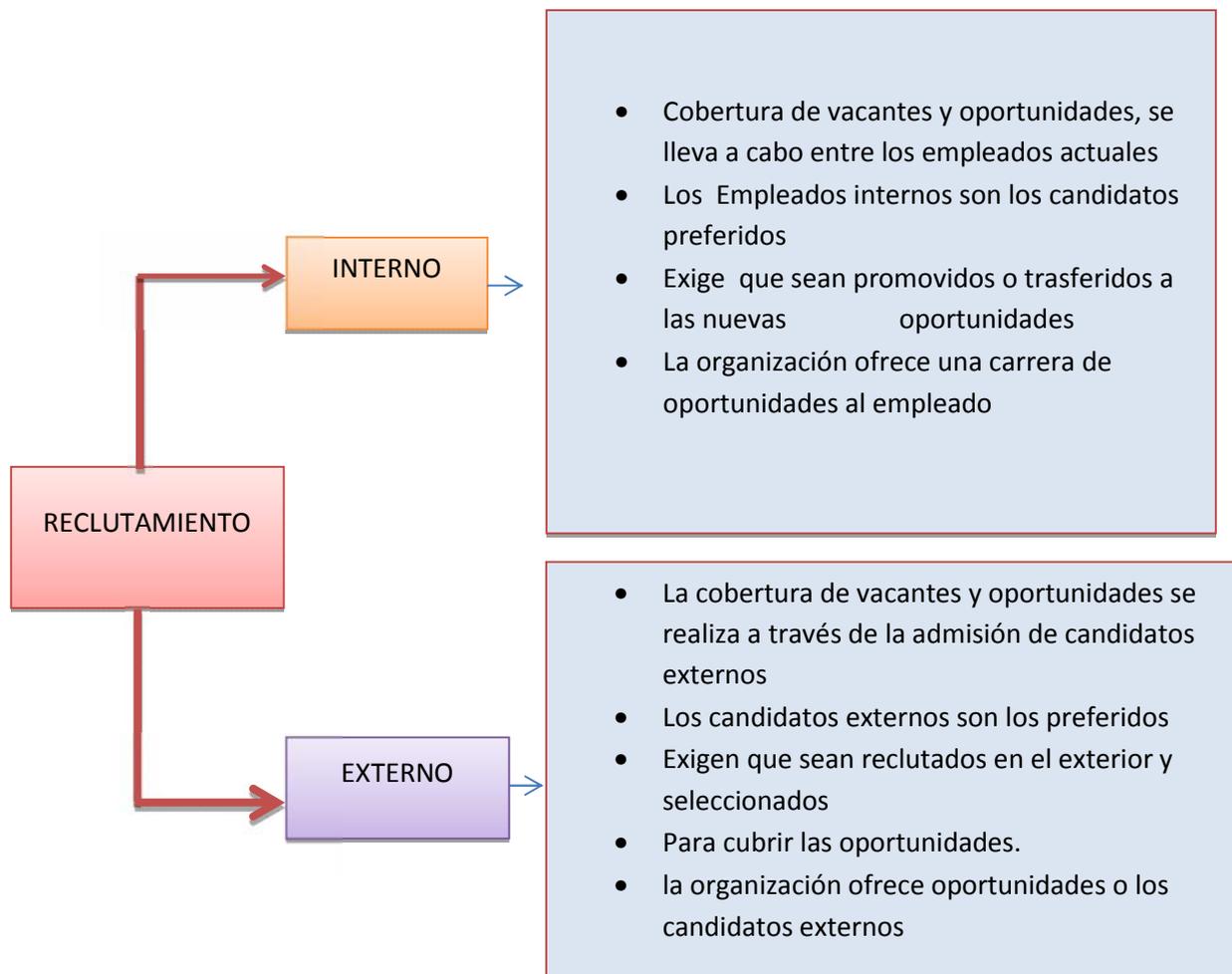


Gráfico N° 6 Reclutamiento Interno y externo.

Elaborado por .Ángel Moposita

Fuente: CHIAVETANO I. (2009) Pág. 95. Gestión del talento humano .Mc Graw Hill. Bogotá

## **DESARROLLO PERSONAL**

Según **CHIAVENATO, Idalberto. (2009, pág. 398)** Desarrollo personal sin lugar a dudas uno de los aspectos más importantes de la administración moderna de personal es procurar el desarrollo mutuo y continuo de las organizaciones y de las personas la mejora individual es indispensable pero no suficiente para satisfacer las necesidades de la organización en un mundo en constante cambio .se necesita un esfuerzo más amplio y comprensivo de cambio y de mejora de organizaciones y personas dinámicas, flexibles y mutables e innovadoras los nuevos tiempos exigen nuevas organizaciones y que las personas adopten nuevas posturas.

## **CAPACITACIÓN**

Según **Caritosutton (2009)** La capacitación es una herramienta fundamental para la Administración de Recursos Humanos, que ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajo de la empresa, permitiendo a su vez que la misma se adapte a las nuevas circunstancias que se presentan tanto dentro como fuera de la organización.

Proporciona a los empleados la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimientos y habilidades que aumentan sus competencias, para desempeñarse con éxito en su puesto. De esta manera, también resulta ser una importante herramienta motivadora.

## **Entrenamiento**

Según **ALLAS, Martha.(2009, pág. 318)** Entrenamiento experto es un programa organizacional para el aprendizaje mediante el cual, a través de una relación interpersonal, un individuo con mayor conocimiento o experiencia en un determinado tema, lo trasmite a otro.

## **Evaluación de los resultados de la selección de personas**

Existen varios procedimientos de selección que se puede combinar de diversas maneras cada organización necesita determinar los procedimientos de selección más adecuados que proporcionan los mejores resultados el proceso de selección debe ser eficiente y eficaz .la eficiencia radica en hacer correctamente las cosas saber entrevistar bien ,aplicar pruebas de conocimiento válidas y precisas dotar de rapidez y agilidad la selección ,contar con un mínimo de costo operacionales involucrar a las gerencias y sus equipos en el proceso de selección de candidatos.

La eficacia reside en alcanzar resultados y objetivos .saber traer los mejores talentos para la empresa y sobre todo, lograr que la empresa mejore cada día, con la nueva adquisición de personal como saber si el proceso de provisión de personas es eficiente y eficaz uno de los problemas principales en la administración de procesos es medir y evaluar exactamente el funcionamiento mediante los resultados es decir mediante una retroinformación es posible saber si se deben tomar medidas para corregir anomalías y ajustar el funcionamiento del proceso para mejorar cada vez mas

## **EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

Según **Chiavenato Idalberto. (2009, pág. 249)**La evaluación del desempeño es un proceso que reduce la incertidumbre del colaborador porque le proporciona realimentación respecto a su desarrollo .Busca la consonancia porque proporciona el intercambio de ideas entre el colaborador y su gerente, así como la coincidencia de sus conceptos.

En realidad, la evaluación del desempeño debe mostrar al colaborador lo que las personas piensan de su trabajo y de su aportación a la organización y al cliente.

## Factores Críticos

- **Determinación Irrompible:** Las personas exitosas saben que pueden triunfar y nunca se dejan influenciar de alguien que no crea que es posible. Ellos cuentan con una gran convicción de logro y convierten sus sueños en realidad.
- **Acción Imparable:** Los exitosos no paran, no se detienen, no dudan, se equivocan pero se levantan y continúan. Aceptan sus fallas, buscan corregirlas y mejorar, se preguntan cómo pueden ser mejores... nunca paran.
- **Ayuda Incondicional:** Los ricos ayudan a otros a ser ricos. Las personas con grandes conocimientos enseñan a otros gustosamente. Quienes triunfan, por lo regular ayudan a otros a triunfar, esto les hace llegar a nuevos niveles.
- **Visión Innovadora:** Los **seres de éxito** se reinventan a cada momento. Saben que si alguien les copiara todo su estilo de vida, al día siguiente sería obsoleto, porque ellos ya serían personas totalmente nuevas. Innovan, Crean, Producen.

Estos **factores críticos del éxito** te abrirán muchas puertas en tu camino, pero lo más importante... Te llevarán a vivir la vida que tanto deseas.

Lo más importante de todo, es que nunca desistas en tu vida y que no permitas que nadie te diga que no puedes lograrlo.

Autor: **Juan Sebastián Celis Maya** - Experto en Éxito Personal

## Investigación de campo

**CHIAVENATO ,Idalberto.(2009) pg.207-208** es uno de los métodos más completo de evaluación del desempeño se base en los principios de responsabilidad en el proceso de evaluación de desempeño requiere de entrevistas con un especialista en evaluación y los gerentes para en conjunto evaluar el desempeño de los respectivos empleados el método se desarrolla en cuatro etapas :entrevista de evaluación inicial, entrevista de análisis complementario, planeación de los medios y acompañamiento posterior de los resultados

## **MOTIVACIÓN**

**Chiavenato Idalberto. (2.000)** la define como “el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea”.

Según Chiavenato para que una persona esté motivada debe existir una interacción entre el individuo y la situación que esté viviendo en ese momento, el resultado arrojado por esta interacción es lo que va a permitir que el individuo este o no motivado.

Para mí esta interacción lo que originaría es la construcción de su propio significado sobre la motivación.

### **2.4.2 VENTAS (VARIABLE DEPENDIENTE)**

## **MARKETING**

Según **STUAR, Michael (2001, pág. 3)** Marketing es el proceso de planear y ejecutar la concepción, el precio la promoción, la distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que puedan satisfacer los objetivos de los individuos y de las organizaciones.

### **Estrategia de Marketing**

Según **KOTLER. Philip** y Gary Armstrong. Fundamentos de Marketing, (p. 65) la estrategia de marketing es la lógica de marketing con el que la unidad de negocios espera alcanzar sus objetivos y consiste en estrategias específicas para mercados meta, posicionamiento, la mezcla de marketing y los niveles de gastos.

## **Elementos de la Estrategia de Marketing:**

Analizando las anteriores definiciones, se pueden visualizar cuatro elementos clave que componen la estructura básica de la estrategia de marketing:

- **El mercado meta:** Se refiere a un grupo bastante homogéneo de clientes a quien es una compañía determinada quiere atraer.
- **El posicionamiento:** Consiste en hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable, en relación con los productos de la competencia, en las mentes de los consumidores meta.
- **La combinación de marketing:** Son las variables (producto, plaza, precio y promoción) que una empresa combina y controla para satisfacer ese mercado.
- **La determinación de los niveles de gastos en marketing:** Incluye un presupuesto general que da una idea global acerca de cuánto dinero se necesitará para implementar el plan de marketing en su totalidad.

Philip Kotler y Gary Armstrong. Fundamentos de Marketing (p. 65).

## **Marketing Operativo**

Según **Bigne(2000, p.26)** Marketing operativo o Marketing mix está enfocado en el diseño y ejecución del plan de marketing, es decir, centrado en la realización de la estrategia previamente planeada.

Su horizonte temporal de actuación se limita corto y mediano plazo, y sus acciones se ven restringidas por el presupuesto de la organización”

Según **Latiniando**, Marketing es algo nuevo y viejo a la vez. Sus orígenes se remontan al comercio entre los pueblos antiguos. Pero fue recién en la década de los 70's en que se dio una formalización real y sistemática que le proporcionó carácter de ciencia experimental.

La definición de Marketing más extendida nos dice que es el Estudio o Investigación de la forma de satisfacer mejor las necesidades de un grupo social a través del intercambio con beneficio para la supervivencia de la empresa.

### **Conclusiones**

De la investigación realizada se puede concluir: que marketing es el proceso de planear y ejecutar, el precio la promoción, la distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que puedan satisfacer los objetivos de los individuos y de las organizaciones.

### **COMERCIALIZACIÓN**

Según **Kotler (1995)**, el proceso de comercialización incluye cuatro aspectos fundamentales: ¿cuándo?, ¿dónde?, ¿a quién? y ¿cómo? En el primero, el autor se refiere al momento preciso de llevarlo a efecto; en el segundo aspecto, a la estrategia geográfica; el tercero, a la definición del público objetivo y finalmente, se hace una referencia a la estrategia a seguir para la introducción del producto en el mercado.

De esta manera se infiere que, en la comercialización de un nuevo producto la decisión del tiempo de ubicarlo para la venta es crítica y lleva consigo consideraciones adicionales; porque si reemplaza a otro, esto podría retrasar su introducción hasta que se acabe el stock del producto ya situado en el mercado. Si el nuevo producto es de demanda estacional podría mantenerse hasta que llegase el momento oportuno, siempre que responda a atributos similares o superiores al anterior y que pueda llegar a ser aceptado y preferido por los clientes.

Según Kotler. De Internet (2013) "Comercialización incluye cuatro aspectos fundamentales: ¿cuándo?, ¿dónde?, ¿a quién? y ¿cómo? En el primero, el autor se refiere al momento preciso de llevarlo a efecto; en el segundo aspecto, a la estrategia geográfica; el tercero, a la definición del público objetivo y finalmente, se hace una referencia a la estrategia a seguir para la introducción del producto al mercado".

Según Pujol, B. (2003)."Proceso el cual los productos pasan de los centros de producción a sus destinos de consumo, a través de diferentes fases u operaciones de compraventa de mayoristas o minoristas."(P.57)

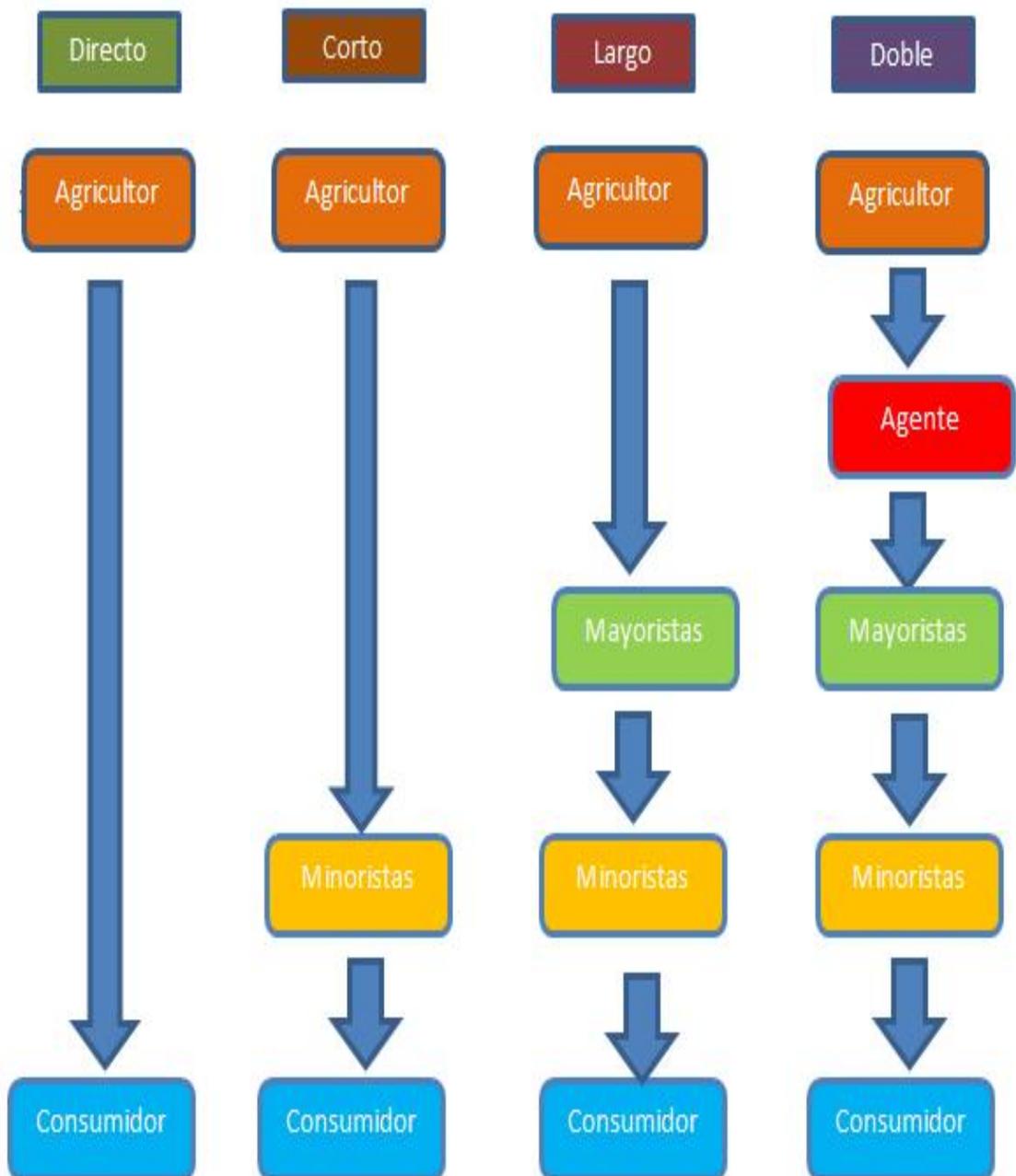
### **Conclusión**

La comercialización es el conjunto de las acciones encaminadas a comercializar los productos, bienes o servicios, abarcan todos los procedimientos y maneras de trabajar para introducir eficazmente los productos en el mercado, logrando que los clientes lo conozcan y lo consuman.

### **CANALES DE DISTRIBUCIÓN**

Según INIESTA (2004, p.51).Canales de Distribución "Medios por los que un producto físicamente llega al usuario final"

## CANALES DE DISTRIBUCIÓN



**Grafico N° 7 Canales de distribución**  
Elaborado por .Ángel Moposita

Según **ARCOS, Patricio. (2010)** Los canales de distribución, en la comercialización, son muy importantes, porque es indispensable que el producto llegue a su destinatario final o consumidor. Se debe tener en cuenta los múltiples factores que influyen en este proceso, es necesario considerar la influencia de los intermediarios para que el producto llegue al usuario final y asegurar que se reciba a un precio razonable, así como la correcta utilización de los canales de distribución para mejorar la eficiencia en las ventas.

“Los Canales de Distribución son todos los medios de los cuales se vale la Mercadotecnia, para hacer llegar los productos hasta el consumidor, en las cantidades apropiadas, en el momento oportuno y a los precios más convenientes para ambos.”

## **Conclusiones**

De la investigación realizadas se puede concluir de los Canales de Distribución so medios por la cual el producto llega al cliente en el momento oportuno y a los precios más convenientes para ambos.

## **VENTAS**

Según Fischer, L. Y Espejo, J. (2005). "Consideran que la venta es una función que forma parte del proceso sistemático de la mercadotecnia y la definen como "toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio". Ambos autores señalan además, que es "en este punto (la venta), donde se hace efectivo el esfuerzo de las actividades anteriores (investigación de mercado, decisiones sobre el producto y decisiones de precio)."

## **Estrategias de ventas**

La estrategia es el arte de dirigir las operaciones para el logro de los objetivos de la organización, debe definir claramente lo que quiere conseguir, la manera en cómo

lograrlo y posteriormente un sistema de control que le ayude a seguir la directriz fijada. Mediante el cual, el vendedor identifica las necesidades o deseos del comprador, genera el impulso hacia el intercambio y satisface las necesidades y deseos del comprador con un producto, servicio, idea, etc.) Para lograr el beneficio de ambas partes.

## **TÉCNICAS DE VENTAS**

Técnica de ventas es el comportamiento persuasor del profesional que manipula los argumentos para producir una acción de compra por parte de otras personas. Es la maña en el manejo de estos argumentos la que determina la acción compradora. La venta, en definitiva, consiste en persuadir a los demás a comprar.

El vendedor es el que sabe persuadir a otra persona para que cambie una mercancía o cualquier otra forma de valor por algo que el comprador llega a estimar como muy valioso.

### **Tácticas de Ventas**

**Según JOBBER, David. (2012, pág. 316)** Tácticas de ventas por relaciones. Constituye el objetivo primordial de la venta. Esto solo se logra en una situación de venta organizacional cuando se tiene un completo respeto por las necesidades del cliente y se trabaja por forjar relaciones confiables

### **Post-Venta**

Consiste en todos aquellos esfuerzos después de la venta para satisfacer al cliente y, si es posible, asegurar una compra regular o repetida. Una venta no concluye nunca porque la meta es tener siempre al cliente completamente satisfecho.

Este es uno de los puntos diferenciales respecto a la competencia. Un servicio postventa es el último proceso de la espiral de la calidad y garantiza el paso a un nivel superior en

cuanto a la calidad al permitir:

- Conocer la opinión de los clientes.
- Identificar oportunidades de mejora.
- Evaluar los productos y procesos garantizando la retroalimentación necesaria.

Si el servicio postventa es deficiente, puede afectar negativamente la opinión del cliente y disminuir los niveles de las ventas. Para el análisis del servicio post-venta es interesante valorar si la compra es regular o compra repetida:

Compra regular: se refiere principalmente a bienes unitarios pequeños, de movimiento rápido, que se consumen con frecuencia en el mercado.

Compra repetida: se puede presentar en algún lapso del futuro, como sucede con los bienes durables, aquí están involucrados la compra habitual y la lealtad a la marca.

### **Cierre de ventas**

Según **JOBBER, David** (2012, pág. 265) Administración De Venta. Cierre de ventas las habilidades y técnicas analizadas hasta ahora no son suficientes para el éxito continuo en las ventas. Es necesario un ingrediente final para completar la mezcla: la habilidad para cerrar la venta.

Algunos representantes de ventas creen que una presentación efectiva debe llevar al comprador a pedir el producto ,sin que el vendedor tenga que cerrar la venta .esto llega a ocurrir ,pero es más común que el ejecutivo de ventas tenga que tomar la iniciativa .esto se debe a que sin importar que tan bien el vendedor identifique las necesidades del comprador, presente los beneficios correspondientes y supere las objeciones ,es probable que todavía exista alguna duda en la mente del comprador .esta duda se puede manifestar en el deseo de retrasar la decisión .¿no sería mejor pensar bien? No sería sensato ver que tiene que ofrecer el competidor XYZ. Sin embargo, la verdadera llama

es que si el comprador retrasa la compra es igualmente probable que al final le compre a la competencia mientras que el vendedor está ahí, tiene ventaja sobre la competencia, así parte del trabajo del ejecutivo de ventas

## **CLIENTES**

Según Promo negocios, internet (2013) “Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios”.

Barquero, J. (2007). Clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer.

Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.

### **Tipos de Clientes**

#### **Clientes internos**

Accionistas: Son los que invierten en la compañía. Esperan beneficios y que se les informe de cómo evolucionan los principales indicadores económicos.

Empleados: Son los que desarrollan el servicio. Esperan que se reconozca su labor, se les forme y se les dé herramientas necesarias para ejecutar su trabajo.

## **Clientes externos**

Canales de comercialización - distribuidores: Son los que distribuyen el producto. Esperan de la empresa una comisión acorde a los resultados y una seguridad en la relación.

Proveedores: Son los que venden productos y materias primas a la empresa. Esperan el cumplimiento de los pactos, cierto tipo de exclusividad y una planificación de las compras.

Mercado de referencia: Son los que influyen en las decisiones (consultores, universidades, etc.). Esperan posibles subvenciones o remuneraciones, así como la posibilidad de realizar experimentos, pruebas piloto, etc.

Mercado de influencia: Son los que influyen en el cliente final (prensa, autoridades, etc.). Esperan por ejemplo que se les informe de novedades y noticias o que se publiquen artículos.

## **Fidelización del cliente**

Según **TRENZANO. Freire. (2006, pág. 106)** Lafidelización del cliente es algo tan antiguo como el propio mundo las empresas son capaces de ofertar sus productos de calidad y precios similares en que los consumidores o los clientes tienen una amplia oferta que escoger y por ello las empresas buscan retener al consumidor o clientes evitando que deje de comprar los productos de uno para pasar a adquirir los productos y marcas de un competidor.

## **MERCADO**

Según Philip Kotler, Gary Armstrong, Dionisio Cámara E Ignacio Cruz, (2001) Mercado es el "conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos

compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio"

En términos económicos generales el mercado designa aquel conjunto de personas y organizaciones que participan de alguna forma en la compra y venta de los bienes y servicios o en la utilización de los mismos. Para definir el mercado en el sentido más específico, hay que relacionarle con otras variables, como el producto o una zona determinada.

En el mercado existen diversos agentes que se influyen entre sí, dando lugar a un proceso dinámico de relaciones entre ellos. Al mismo tiempo, el mercado está rodeado de varios factores ambientales que ejercen en mayor o menor grado una determinada influencia sobre las relaciones y estructuras del mismo.

### **Los Mercados de Consumo**

Son aquellos en los que se realizan transacciones de bienes y servicios que son adquiridos por las unidades finales de consumo. Estos mercados pueden dividirse en:

- **Mercados de productos de consumo inmediato**

Son aquellos en los que la adquisición de productos por los compradores individuales o familiares se realiza con gran frecuencia, siendo generalmente consumidos al poco tiempo de su adquisición. Es el caso del pescado, de la carne, las bebidas, etc.

- **Mercados de productos de consumo duradero**

Son aquellos en los que los productos adquiridos por los compradores individuales o familiares son utilizados a lo largo de diferentes períodos de tiempo hasta que pierden su utilidad o quedan anticuados, por ejemplo: los televisores, los muebles, los trajes, etc.

- **Mercados de servicios**

Están constituidos por aquellos mercados en los que los compradores individuales o familiares adquieren bienes intangibles para su satisfacción presente o futura, ejemplo: los servicios, la lavandería, enseñanza, sanidad, etc.

- **Los Mercados industriales o institucionales**

Son aquellos en los que se realizan transacciones de bienes y servicios empleados en la obtención de diferentes productos que son objeto de transacción posterior o que se adquieren para obtener un beneficio mediante su posterior reventa.

## **COMPETENCIA**

Según Valiotti P. B. "la capacidad de una empresa u organización de cualquier tipo para desarrollar y mantener unas ventajas comparativas que le permiten disfrutar y sostener una posición destacada en el entorno socio económico en que actúan.

Se entiende por ventaja comparativa aquella habilidad, recurso, conocimiento, atributos, etc., de que dispone una empresa, de la que carecen sus competidores y que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a estos”.

Para Porter, en su artículo “Cómo las Fuerzas Competitivas le dan forma a la Estrategia”, esa ventaja tiene que ver en lo fundamental con el valor que una empresa es capaz de crear para sus compradores y que exceda al costo de esa empresa por crearlo.

## 2.5 HIPÓTESIS

La aplicación de un plan de capacitación al Talento humano, elevara la eficacia de las ventas de la empresa Jatarimuy Cía. Ltda. De Ambato

## 2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

Las variables en la siguiente información fueron las siguientes:

**Variable Independiente:** La Gestión del Talento Humano → **Cualitativa**

**Variable Dependiente:** Disminución de las Ventas → **Cuantitativa**

**Unidad de Observación:** Jatarimuy Cía. Ltda.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

De conformidad con el paradigma crítico-propositivo seleccionado en la fundamentación filosófica en el presente trabajo de investigación, se utilizó el enfoque cualitativo por las siguientes razones:

Mediante la utilización del enfoque cualitativo se analizó las cualidades distintivas y características de las variables que intervienen en el problema, se establecerá una mejor comprensión mediante la investigación, y el análisis e interpretación de la realidad.

Se obtendrá información a través de una observación naturalista, basada en la realidad de los hechos, para obtener el conocimiento suficiente sobre el objeto de estudio.

Se realizara la indagación desde a dentro de la organización, en el lugar mismo donde se está suscitando los inconvenientes, que impiden el buen desarrollo de la empresa, para

posteriormente realizar una propuesta que solucione dicho problema en la empresa Jatarimuy Cía. Ltda.

La comprobación de la hipótesis planteada fue buscar soluciones al problema, se puso especial énfasis en la aplicación de un manual de Gestión del Talento Humano con el fin de elevar el desempeño laboral en las ventas.

## **3.2 MODALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.2.1 Investigación Bibliográfica**

Este tipo de investigación tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos, tesis de grado libros e internet por lo tanto en el presente trabajo se utilizará la documentación acorde a las variables que tengan relación con el tema que se va a ejecutar.

### **3.2.2. Investigación de Campo**

Es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos, mediante la observación que permitió analizar el comportamiento de los clientes internos, clientes externos en Jatarimuy Cía. Ltda.

## **3.3 TIPOS O NIVELES DE INVESTIGACIÓN**

### **3.3.1. Investigación Exploratorio**

Se aplicó este tipo de investigación porque permite plantear el problema donde se puede identificar la inconsistencia o la dificultad que atraviesa la empresa y a la vez un

contacto directo con la Gestión del Talento Humano para determinar las razones reales de la incidencia en la eficacia de las ventas de Jatarimuy Cía. Ltda.

### **3.3.2 Investigación descriptiva**

Se aplicó la investigación descriptiva porque a través de ella se puede conocer, describir y detallar las características más sobresalientes del desarrollo de la Gestión del Talento Humano, por medio de la aplicación de encuestas dirigido a los clientes internos y clientes externos los cuales fueron sometidos a un proceso de tabulación y análisis mediante la estadística descriptiva.

### **3.4 LA POBLACIÓN Y MUESTRA.**

#### **3.4.1 Población**

Para la realización de la presente investigación se determinará los siguientes aspectos: El primer aspecto es el Talento Humano, el segundo es la incidencia en la eficacia de las ventas, que es fundamental ya que permitirá conocer con exactitud quienes y cuantos están relacionados con el nivel de ventas en la empresa; son 9 empleados en tres áreas.

La población para el desarrollo de la investigación es de 600 clientes externos, para ello es necesario calcular la muestra aplicando la siguiente formula.

#### **3.4.2 Muestra.**

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{Z^2 \cdot P \cdot Q + N \cdot e^2} \quad \text{Dónde:}$$

**n**= Tamaño de la muestra

**Z**= Nivel de Confiabilidad = 95% - 0.95/2= 0.475 – 1.96

e= Error máximo admisible 5% =0.05

P= Probabilidad ocurrencial 0.5

Q= No ocurrencial 0.5

N= Población 600

$$n = \frac{1.96^2(0.5)(0.5)(600)}{1.96^2(0.5)(0.5)+600(0.05)^2}$$

$$n = \frac{3.84(150)}{3.84(0.25)+1.50}$$

$$n = \frac{576}{2.46}$$

$$n = 234$$

Dándonos como resultado una muestra de 234. En conclusión la población sometida a investigación está constituida por 234 clientes externos de Jatarimuy.

Cientes Internos	9
Cientes Externos	234
Total	243

### 3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLES HIPÓTESIS:

La aplicación de un plan de capacitación al Talento humano, elevara la eficacia de las ventas de la empresa Jatarimuy Cía. Ltda. De Ambato

#### 3.5.1. Variable Independiente: La Gestión del Talento Humano

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS BASICOS	TÉCNICAS INSTRUMENTOS
La administración de Recursos Humanos es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las personas, mediante un proceso para buscar, seleccionar, capacitar, entrenar y promover a los empleados en la empresa, para elevar el desempeño laboral Manteniendo una buena comunicación, controla de manera eficiente y eficaz para mejorar el crecimiento personal en la empresa.	Capacitación Entrenamiento	Rendimiento  Evaluación del Desempeño Prestaciones	¿Cuál es el grado de conocimiento que usted tiene e imparte a los clientes sobre el producto y la calidad en el servicio?	Encuestas al personal
	Comunicación	Cultura corporativa Principios Valores	¿Ha sido oportuna la respuesta que la empresa le ha brindado a sus quejas o inquietudes?	Encuestas al personal
	Eficiencia	Manual de funciones Capacitación Evaluación	¿Qué aspectos le motivarían a realizar mejor su trabajo?	Encuestas al personal

**Cuadro N° 1 Operacionalización de V.I.**  
Elaborado por: Ángel Moposita

La aplicación de un plan de capacitación al Talento humano, elevara la eficacia de las ventas de la empresa Jatarimuy Cía. Ltda. De Ambato

### 3.5.2. Variable Dependiente: Eficacia en las ventas

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS BASICOS	TÉCNICAS INSTRUMENTOS
Ventas: es un servicio efectivo el esfuerzo de actividades promociones y decisiones tanto del producto como del precio Identificando necesidades para lograr beneficios de ambas partes tanto cliente como vendedor.	ventas	Rentabilidad Logros	¿Considera que las compras realizadas en Almacenes "Jatarimuy se realizan dentro del marco dela cordialidad y honestidad?.	Encuestas a clientes
	servicio	Eficiente Deficiente Desempeño	¿Cómo califica usted el servicio que percibe en el almacén?	Encuestas a clientes
	Promociones	Obsequios Descuentos Ofertas Regalos	¿El producto que recibe al momento de la entrega lo considera cómo?	Encuestas a clientes
	Cliente	Satisfecho Insatisfecho	¿Ha recibido llamadas por parte de la empresa para conocer el grado de satisfacción de la mercadería adquirida luego de la venta?.	Encuestas a clientes

**Cuadro N° 2Operacionalización de V.D.**  
Elaborado por: Ángel Moposita

### 3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la ejecución del presente proyecto la recolección de la información se la realizará de la siguiente manera:

#### Recolección de Información

Técnicas de investigación	Instrumento de recolección
1.- Información Secundaria	1.1. Libros de Administración de Empresas. - Libros de Gestión del Talento Humano - Libros de ventas - Tesis de Grado relacionadas con el tema de investigación - Páginas Web relacionadas con el tema de investigación
1.1 Lectura Científica	
2.- Información Primaria	2.1 Cuestionarios
2.1 Encuesta	

**Cuadro N° 3**Recolección de Información  
Elaborado por: Ángel Moposita

En la recolección de información secundaria, el análisis de documentos o lo que conocemos comúnmente como lectura científica será de gran aporte ya que nos Proporcionará los elementos de juicio necesarios para la ejecución de la tesis; la información será obtenida de libros y tesis de grado relacionados con el tema que se está investigando.

Así como también de páginas Web bajadas de internet, toda información considerada substancial será citada en una libreta de apuntes la misma que va a servir para recordar notas importantes que pueden ser de gran beneficio en el transcurso de la investigación.

Mientras que para la recolección de información primaria se aplicará encuestas a los empleados de la compañía, para lo cual se ajusten a los requerimientos de lo que el investigador desea conocer.

### **3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

Para el procesamiento y análisis de la información se procederá de la siguiente manera:

Se deberá realizar una revisión de los instrumentos de encuesta para identificar posibles errores y corregirlos, luego se le asignará la numeración respectiva a cada pregunta, que servirá para facilitar la tabulación de las mismas.

Una vez identificadas las alternativas de solución se deberá proceder con la tabulación de los datos que no es más que identificar la frecuencia con que los datos se repiten y se la realizará con el uso de la computadora.

De la tabulación realizada se deberán analizar los datos pregunta por pregunta tomando en cuenta los aspectos de mayor incidencia con el problema que se está tratando, para lo cual se empleará el estadígrafo Chi cuadrado.

A su vez se deberá emitir un criterio acerca de los resultados obtenidos, con los cuales se podrá tomar decisiones que contribuyan en beneficio de la empresa, y la presentación de estos resultados se las realizará por escrito y gráficamente.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

Luego de realizar la investigación correspondiente en base a encuestas tanto a los clientes como empleados de Almacenes "Jatarimuy" Cía. Ltda., se ha procedido a interpretar los resultados concernientes para tomar decisiones que beneficiaran a la empresa a lo largo de su trayectoria comercial.

#### **4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

A raíz de la investigación realizada con la ayuda de encuestas aplicadas a una muestra de 234 clientes externos y 9 clientes internos se procede a interpretar los resultados de cada una de las preguntas planteadas, para de esta manera tomar las decisiones que ayuden directamente a la superación de problemas encontrados en la empresa y que beneficiaran a la misma en toda su vida comercial.

La recolección de datos se realizó con dos encuestas diferentes, una para los clientes y otra para los empleados.

## TABULACIÓN DE ENCUESTA A CLIENTES INTERNOS

1) **¿Considera que la atención que brinda a los clientes está dentro del marco de cordialidad y honestidad?**

**Tabla N° 2 Atención al Cliente**

	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulativo
Validos	Siempre	1	11,11	11,11	70,76
	Casi Siempre	6	66,67	66,67	77,78
	A veces	2	22,22	22,22	100,00
	Rara vez	0	0,00	0,00	100,00
	Nunca	0	0,00	0,00	100,00
	Total	9	100,00	100,00	

Elaborado por: Ángel Moposita

Fuente: Encuesta clientes internos empresa Jatarimuy Cía. Ltda.

**Grafico N° 8 Atención al Cliente**



Elaborado por: Ángel Moposita

Fuente: Encuesta clientes internos empresa Jatarimuy Cía. Ltda.

### **Análisis**

Del 100% de los clientes internos encuestados en **Almacenes "Jatarimuy"**, el 11% considera que la atención que brinda a los clientes está dentro del marco de la cordialidad y honestidad siempre, el 22% responde a veces y el 67% casi siempre y también rara vez y nunca que representa un 0%

### **Interpretación**

Esto nos indica que la mayoría de los empleados están conscientes que el servicio al cliente es aceptable pero se debería mejorar.

2) ¿Cree que brinda suficiente información de las características del artefacto, su precio y las garantías que lo cubren?

**Tabla N° 3 Características del producto**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulativo
Validos	Siempre	4	44,44	44,44	67,37
	Casi Siempre	3	33,33	33,33	77,78
	A veces	2	22,22	22,22	100,00
	Rara vez	0	0,00	0,00	100,00
	Nunca	0	0,00	0,00	100,00
	total	9	100,00	100,00	

Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: Encuesta clientes internos

**Grafico N° 9 Características del producto**



Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: Encuesta clientes internos empresa Jatarimuy Cía. Ltda.

### **Análisis**

De todos los clientes internos encuestados el 22 % responde que solo a veces brinda suficiente información relativa a las características del artefacto, su precio y las garantías que lo cubren, el 45% responde siempre y el 33 % casi siempre y también rara vez y nunca representan un 0%.

### **Interpretación**

Esto quiere decir que el conocimientos impartido por los vendedores sobre los beneficios y características de los mismos son aceptables.

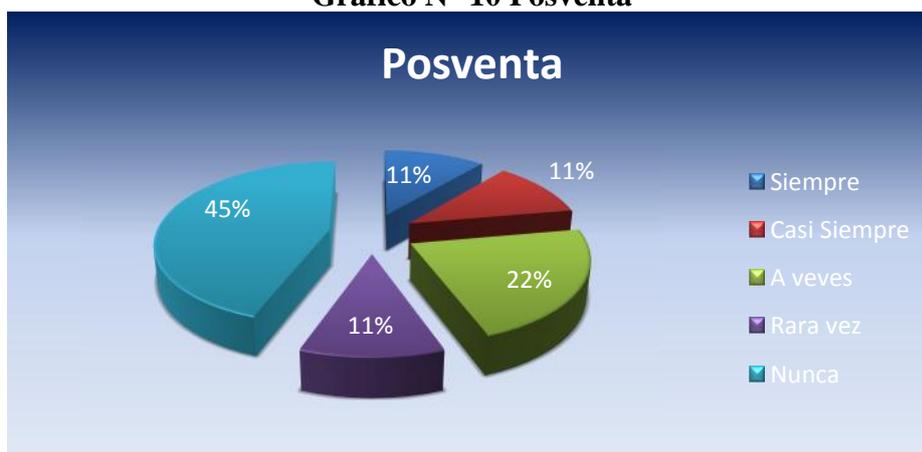
3) ¿Ha realizado usted servicio de post venta para conocer el grado de satisfacción de los artefactos vendidos en el Almacén?

Tabla N° 4Posventa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulativo
Validos	Siempre	1	11,11	11,11	20,34
	Casi Siempre	1	11,11	11,11	22,22
	A veces	2	22,22	22,22	44,44
	Rara vez	1	11,11	11,11	55,56
	Nunca	4	44,44	44,44	100,00
	total	9	100,00	100,00	

Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: Encuesta clientes internos

Grafico N° 10 Posventa



Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: Encuesta clientes internos empresa Jatarimuy Cía. Ltda.

### Análisis

Del 100% de los clientes internos encuestados el 11% responde que siempre ha realizado un servicio de post venta para conocer el grado de satisfacción de los artefactos vendidos en Almacenes "Jatarimuy", el 22% responde a veces, el 11% casi siempre, otro 11% rara vez y el 45% respondieron nunca

### Interpretación

Se puede Interpretar que los vendedores no realizan servicio de post venta existe un porcentaje muy bajo de la misma, por lo que se debe priorizar y mejorar el servicio.

4) ¿Cómo califica usted la calidad de servicio que imparte los clientes?

**Tabla N° 5 Calidad de Servicio**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulativo
Validos	Excelente	2	22,22	22,22	38,14
	Muy bueno	1	11,11	11,11	33,33
	Bueno	2	22,22	22,22	55,56
	Regular	4	44,44	44,44	100,00
	Malo	0	0,00	0,00	100,00
	Total	9	100,00	100,00	

Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: Encuesta clientes internos

**Grafico N° 11 Calidad de Servicio**



Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: Encuesta clientes internos empresa Jatarimuy Cía. Ltda.

**Análisis**

Revisando la tabla y gráfico correspondiente se aprecia que del 100% de los clientes internos encuestados el 11% responde que la calidad de servicio que imparte es muy buena, en Almacenes "Jatarimuy", el 22% responde excelente, el otro 22 % bueno y el 45% respondieron regular y también nunca representando un 0%

**Interpretación**

Esto nos quiere decir que la calidad de servicio a los clientes es regular, por lo tanto se debe mejorar para tener clientes satisfechos.

5) ¿Cree usted que los clientes volverían a comprar artefactos en el Almacén?

**Tabla N° 6 Fidelización**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulativo
Validos	Siempre	1	11,11	11,11	54,66
	Casi Siempre	3	33,33	33,33	44,44
	A veces	4	44,44	44,44	88,89
	Rara vez	1	11,11	11,11	100,00
	Nunca	0	0,00	0,00	100,00
	total	9	100,00	100,00	

Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: Encuesta clientes internos

**Grafico N° 12 Fidelización**



Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: Encuesta clientes internos empresa Jatarimuy Cía. Ltda.

**Análisis**

Del 100% de los clientes internos encuestados el 11% responde que siempre los clientes volverían a adquirir artefactos en el Almacén según la atención brindada, el otro 11% nunca, el 33% casi siempre y el 45% respondieron a veces. Y también nunca que representa un 0%.

**Interpretación**

Esto nos indica que los vendedores no están seguros que los clientes volverán a comprar en el almacén.

6) ¿Cree que el servicio que usted brinda a los clientes les da satisfacción y cubren sus expectativas?

**Tabla N° 7 Expectativas del cliente**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulativo
Validos	Siempre	3	33,33	33,33	61,02
	Casi Siempre	1	11,11	11,11	44,44
	A veces	5	55,56	55,56	100,00
	Rara vez	0	0,00	0,00	100,00
	Nunca	0	0,00	0,00	100,00
	total	9	100,00	100,00	

Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: Encuesta clientes internos

**Gráfico N° 13 Expectativas del cliente**



Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: Encuesta clientes internos empresa Jatarimuy Cía. Ltda.

### **Análisis**

Revisando la tabla y gráfico correspondiente se aprecia que del 100% de los clientes internos encuestados el 56 % manifiesta que solo a veces el servicio brindado da satisfacción y cubren expectativas de los clientes externos, el 33% siempre y el 11 % responde casi siempre, y también rara vez y nunca representan un 0%.

### **Interpretación**

Esto quiere decir que el servicio brindado por los vendedores no es suficiente para que los clientes estén satisfechos

7) ¿Ha sido oportuna la respuesta que la empresa le a brindado a sus quejas o inquietudes?

**Tabla N° 8 Respuesta oportuna**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulativo
Validos	Siempre	1	12,50	12,50	31,78
	Casi Siempre	1	12,50	12,50	25,00
	A veces	5	62,50	62,50	87,50
	Rara vez	1	12,50	12,50	100,00
	Nunca	0	0,00	0,00	100,00
	total	8	100,00	100,00	

Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: Encuesta clientes internos

**Grafico N° 14 Respuesta oportuna**



Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: Encuesta clientes internos empresa Jatarimuy Cía. Ltda.

**Análisis**

De los clientes internos encuestados el 12% responde que siempre ha sido oportuna la respuesta que la empresa a brindado a las quejas o inquietudes de los clientes, el otro 12 % casi siempre, el 13% rara vez y el 63% respondieron a veces. Y también nunca que representa un 0%

**Interpretación**

Esto nos indica que no se está dando importancia a las quejas o inquietudes de los clientes internos.

8) ¿Qué aspectos le motivarían a realizar mejor su trabajo?

**Tabla N° 9 Motivación**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulativo
Validos	Conocer claramente las funciones	3	33,33	33,33	47,03
	Cursos de capacitación	3	33,33	33,33	66,67
	Motivación, felicitaciones, diplomas	2	22,22	22,22	88,89
	Mejorar el clima laboral	1	11,11	11,11	100,00
	Total	9	100,00	100,00	

Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: Encuesta clientes internos

**Gráfico N° 15 Motivación**



Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: Encuesta clientes internos empresa Jatarimuy Cía. Ltda.

**Análisis**

Revisando la tabla y gráfico correspondiente se aprecia que del 100% de los clientes internos encuestados el 34 % responde que los aspectos que le motivarían a realizar mejor su trabajo sería conocer mejor sus funciones, el 33 % responde cursos de capacitación, el 22 % responde motivaciones, felicitaciones, y diplomas y el 11% respondieron mejorar el clima laboral en Almacenes "Jatarimuy".

**Interpretación**

Esto indica que los clientes internos quieren conocer mejor sus funciones y ser capacitados para mejorar el servicio a los clientes externos.

## TABULACION DE LOS CLIENTES EXTERNOS

1) ¿Considera que la atención al cliente es cordial y honesta en Almacenes Jatarimuy Cía. Ltda.?

**Tabla N° 10 Marco de cordialidad**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulativo
Validos	Siempre	90	38,46	38,46	54,66
	Casi Siempre	79	33,76	33,76	72,22
	A veces	30	12,82	12,82	85,04
	Rara vez	20	8,55	8,55	93,59
	Nunca	15	6,41	6,41	100,00
	total	234	100,00	100,00	

Elaborado por: Ángel Moposita

Fuente: Encuesta clientes Externos de la empresa Jatarimuy Cía. Ltda.

**Grafico N° 16 Marco de cordialidad**



Elaborado por: Ángel Moposita

Fuente: Encuesta clientes Externos de la empresa Jatarimuy Cía. Ltda.

### **Análisis**

De los clientes externos encuestados el 38 % considera que la atención en Almacenes "Jatarimuy", es cordialidad y honesta, siempre, el 34 % a casi siempre, el 13 % a veces, el 9 % respondieron rara vez y el 6 % nunca.

### **Interpretación**

Los clientes responden que la atención que los vendedores brindan siempre es cordial y honesta.

2) ¿Percibe usted que ha recibido suficiente información relativa a las características del artefacto, su precio, financiamiento y las garantías que lo cubren?

**Tabla N° 11 Suficiente información**

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Valido</b>	<b>Porcentaje Acumulativo</b>
Validos	Siempre	64	27,35	27,35	54,66
	Casi Siempre	58	24,79	24,79	52,14
	A veces	72	30,77	30,77	82,91
	Rara vez	30	12,82	12,82	95,73
	Nunca	10	4,27	4,27	100,00
	Total	234	100,00	100,00	

Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: Encuesta clientes Externos

**Grafico N° 17 Suficiente información**



Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: Encuesta clientes Externos de la empresa Jatarimuy Cía. Ltda.

### **Análisis**

Revisando la tabla y gráfico correspondiente se aprecia que del 100% de los clientes externos encuestados el 27 % responde que siempre ha recibido suficiente información relativa a las características del artefacto, su precio, financiamiento y las garantías que lo cubren siempre, el 25 % responde casi siempre, el 31 % a veces, el 13 % rara vez y el 4 % respondieron que nunca recibe información en Almacenes "Jatarimuy".

### **Interpretación**

Podemos notar que falta dar información a los clientes sobre las características de los artefactos, precio, financiamiento y garantías

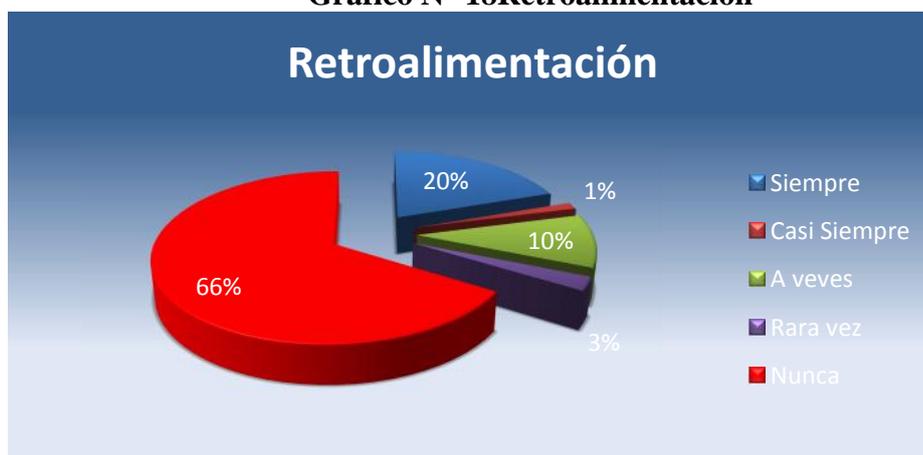
3) ¿Ha recibido llamadas por parte de la empresa para conocer el grado de satisfacción de la mercadería adquirida luego de la venta?

**Tabla N° 12 Retroalimentación**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulativo
Validos	Siempre	46	19,66	19,66	20,34
	Casi Siempre	3	1,28	1,28	20,94
	A veces	24	10,26	10,26	31,20
	Rara vez	6	2,56	2,56	33,76
	Nunca	155	66,24	66,24	100,00
	total	234	100,00	100,00	

Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: Encuesta clientes Externos

**Gráfico N° 18 Retroalimentación**



Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: Encuesta clientes Externos de la empresa Jatarimuy Cía. Ltda.

**Análisis e Interpretación:**

Revisando la tabla y el gráfico correspondiente se aprecia que del 100% de los clientes externos encuestados el 66 % responde que nunca ha recibido llamadas por parte de la empresa para conocer el grado de satisfacción de la mercadería adquirida luego de la venta, el 20 % responde siempre, el 10 % a veces, el 3% a rara vez y el 1 % respondieron casi siempre.

**Interpretación**

Esto nos indica que los clientes externos no reciben llamadas por parte de la empresa después de la venta para conocer el grado de satisfacción de la mercadería

4) ¿La empresa Jatarimuy verifica si el pedido que usted solicitó haya sido entregado a su entera satisfacción?

**Tabla N° 13 Entrega de producto satisfactorio**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulativo
Validos	Excelente	88	37,61	37,61	38,14
	Muy bueno	54	23,08	23,08	60,68
	Bueno	54	23,08	23,08	83,76
	Regular	12	5,13	5,13	88,89
	Malo	26	11,11	11,11	100,00
	Total	234	100,00	100,00	

Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: Encuesta clientes Externos

**Grafico N° 19 Entrega de producto satisfactorio**



Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: Encuesta clientes Externos de la empresa Jatarimuy Cía. Ltda.

### **Análisis**

Revisando la tabla y gráfico correspondiente se aprecia que del 100% de los clientes externos encuestados el 23% responde que La empresa Jatarimuy verifica que el pedido que solicito se entregado a su entera satisfacción es bueno, el otro 23% responde muy bueno, el 5 % regular, el 38% respondieron excelente y el 11% manifiesta que la entrega es mala.

### **Interpretación**

Esto nos indica que la mayor parte de los clientes dicen que La empresa Jatarimuy si verifica que el pedido de los cliente este a su entera satisfacción.

## 5) ¿Volvería a adquirir artículos en Almacenes "Jatarimuy" Cía. Ltda.?

**Tabla N° 14 Volver a comprar**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulativo
Validos	Siempre	127	54,27	54,27	54,66
	Casi Siempre	33	14,10	14,10	68,38
	A veces	39	16,67	16,67	85,04
	Rara vez	20	8,55	8,55	93,59
	Nunca	15	6,41	6,41	100,00
	total	234	100,00	100,00	

Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: Encuesta clientes Externos

**Grafico N° 20 Volver a comprar**



Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: Encuesta clientes Externos de la empresa Jatarimuy Cía. Ltda.

### **Análisis**

Del 100% de los clientes externos encuestados el 54% responde que siempre volvería a adquirir artículos en Almacenes "Jatarimuy", el 17 % responde a veces, el 14 % casi siempre , el 9% respondieron rara vez y el 6 % manifiesta nunca.

### **Interpretación**

Delos clientes encuestados la mayor parte responde que siempre volvería a adquirir artículos en los almacenes "Jatarimuy"

**6) ¿Los servicios que brindan los empleados satisface sus expectativas?**

**Tabla N° 15 Servicios Brindados**

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Valido</b>	<b>Porcentaje Acumulativo</b>
Validos	Siempre	72	30,77	30,77	54,66
	Casi Siempre	61	26,07	26,07	56,84
	A veces	82	35,04	35,04	91,88
	Rara vez	12	5,13	5,13	97,01
	Nunca	7	2,99	2,99	100,00
	total	234	100,00	100,00	

Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: Encuesta clientes Externos

**Grafico N° 21 Servicios Brindados**



Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: Encuesta clientes Externos de la empresa Jatarimuy Cía. Ltda.

**Análisis**

Revisando la tabla y el gráfico correspondiente se aprecia que del 100% de los clientes externos encuestados el 31 % responde que los servicios que brindan los empleados de Almacenes "Jatarimuy" satisface sus expectativas siempre, el 26 % casi siempre, el 35 % a veces, el 5 % rara vez y el 3% responde nunca.

**Interpretación**

De los clientes encuestados podemos apreciar que los servicios que brindan los vendedores no satisfacen las expectativas de los clientes.

7) ¿Ha sido oportuna la respuesta que la empresa le a brindado a sus quejas o inquietudes?

**Tabla N° 16 Quejas e inquietudes**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulativo
Validos	Siempre	73	31,20	31,20	31,78
	Casi Siempre	18	7,69	7,69	38,89
	A veces	36	15,38	15,38	54,27
	Rara vez	15	6,41	6,41	60,68
	Nunca	92	39,32	39,32	100,00
	total	234	100,00	100,00	

Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: Encuesta clientes Externos

**Grafico N° 22 Quejas e inquietudes**



Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: Encuesta clientes Externos de la empresa Jatarimuy Cía. Ltda.

**Análisis**

Revisando la tabla y el gráfico correspondiente se aprecia que del 100% de los clientes externos encuestados el 31% responde que siempre ha sido oportuna la respuesta que Almacenes "Jatarimuy" le a brindado a sus quejas o inquietudes, el 39 % casi siempre, el 15 % responde a veces, el 8 % casi siempre , y el 7% respondieron rara vez.

**Interpretación**

De los clientes encuestados podemos interpretar que la empresa no este solucionando las quejas e inquietudes de los clientes

8) ¿El producto que recibe al momento de la entrega lo considera cómo?

**Tabla N° 17 Conforme con el producto**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulativo
Validos	Excelente	109	46,58	46,58	47,03
	Muy bueno	51	21,79	21,79	68,38
	Bueno	45	19,23	19,23	87,61
	Regular	6	2,56	2,56	90,17
	Malo	23	9,83	9,83	100,00
	Total	234	100,00	100,00	

Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: Encuesta clientes Externos

**Grafico N° 23 Conforme con el producto**



Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: Encuesta clientes Externos de la empresa Jatarimuy Cía. Ltda.

**Análisis**

Del total de los clientes externos encuestados el 47% responde que el producto que recibe en Almacenes "Jatarimuy" al momento de la entrega lo considera cómo excelente, el 22 % muy bueno, el 19 % bueno , el 10% respondieron malo y el 2 % manifiesta que considera regular.

**Interpretación**

Esto nos indica que la entrega es aceptable pero todavía nos falta mejorar para conseguir la fidelidad del cliente.

## 4.2 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS.

La hipótesis es una proposición comprobable, que podría ser la posible solución a un problema. Para la verificación de la hipótesis se utilizará la prueba del Chi cuadrado ( $X^2$ ) que permite determinar los valores observados y esperados, para verificar la relación que existe entre las variables.

Pasos para la determinación del  $X^2$

- ❖ Planteamos las hipótesis ( $H_0$ ,  $H_1$ )
- ❖ Determinamos el nivel de significancia ( )
- ❖ Encontramos grados de libertad
- ❖ Calculamos  $x^2$  calculado (fórmula)
- ❖ Determinamos  $x^2$  tabular (tabla)
- ❖ Decisión y Conclusión.

### Planteamiento de la hipótesis nula y alternativa

**$H_0$**  = La Gestión del Talento Humano NO permitirá la eficacia en las ventas de Jatarimuy Cía. Ltda. De la ciudad de Ambato.

**$H_1$**  = La Gestión del Talento Humano SI permitirá la eficacia en las ventas de Jatarimuy Cía. Ltda. De la ciudad de Ambato.

### Nivel de Significancia

Se utilizó un nivel del 5% de error y un nivel de confianza del 95%, el 5% representará el área de rechazo de la hipótesis es decir 2.5% a cada lado de la curva.

## Grado De Libertad

El grado de libertad es igual a la multiplicación del número de las filas menos uno por el número de las columnas menos uno.

Fórmula

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

Dónde:

gl = Grado de libertad

c = Columnas de la tabla

h = Hileras de la Tabla

$$Gl = (2 - 1)(5 - 1)$$

$$Gl = 4$$

## VALORES OBSERVADOS

POBLACION	ALTERNATIVAS					TOTAL
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	RARA VEZ	NUNCA	
PREGUNTA 3 CE	46	3	24	6	155	234
PREGUNTA 6 CI	3	1	5	0	0	9
TOTAL	49	4	29	6	155	243

$$fe = \frac{(Total\ o\ marginal\ de\ renglon)(total\ o\ marginal\ de\ columna)}{N}$$

## VALORES ESPERADOS

POBLACION	ALTERNATIVAS					TOTAL
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	RARA VEZ	NUNCA	
PREGUNTA 3 CE	47,2	3,85	27,93	5,77	149,25	234
PREGUNTA 6 CI	1,8	0,15	1,07	0,23	5,75	9
TOTAL	49	4	29	6	155	243

## Calculo del Chi Cuadrado

El Chi cuadrado sirve para evaluar la hipótesis acerca de la relación que existe entre las dos variables.

Calculamos el X<sup>2</sup> calculado mediante la siguiente fórmula

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

En donde:

X<sup>2</sup> = Chi-cuadrado

Σ = Sumatoria

O = Datos Observados

E = Datos Esperados

**Tabla N° 18 Calculo chi cuadrado**

	O	E	O - E	(O - E) <sup>2</sup>	$\frac{(O - E)^2}{E}$
CLIENTES EXTERNOS SIEMPRE	46	47,2	-1,2	1,44	0,03
CLIENTES INTERNOS SIEMPRE	3	1,8	1,2	1,44	0,80
CLIENTES EXTERNOS CASI SIEMPRE	3	3,9	-0,9	0,81	0,21
CLIENTES INTERNOS CASI SIEMPRE	1	0,2	0,9	0,81	5,40
CLIENTES EXTERNOS A VECES	24	27,9	-3,9	15,21	0,54
CLIENTES INTERNOS A VECES	5	1,1	3,9	15,21	14,21
CLIENTES EXTERNOS RARA VEZ	6	5,8	0,2	0,04	0,01
CLIENTES INTERNOS RARA VEZ	0	0,2	-0,2	0,04	0,18
CLIENTES EXTERNOS NUNCA	155	149,3	5,8	33,64	0,23
CLIENTES INTERNOS NUNCA	0	5,7	-5,7	32,49	5,66
					<b>27,26</b>

Elaborado por: Ángel Moposita

Fuente: Encuesta clientes Externos y clientes internos de la empresa Jatarimuy Cía. Ltda.

## Representación gráfica del Chi Cuadrado

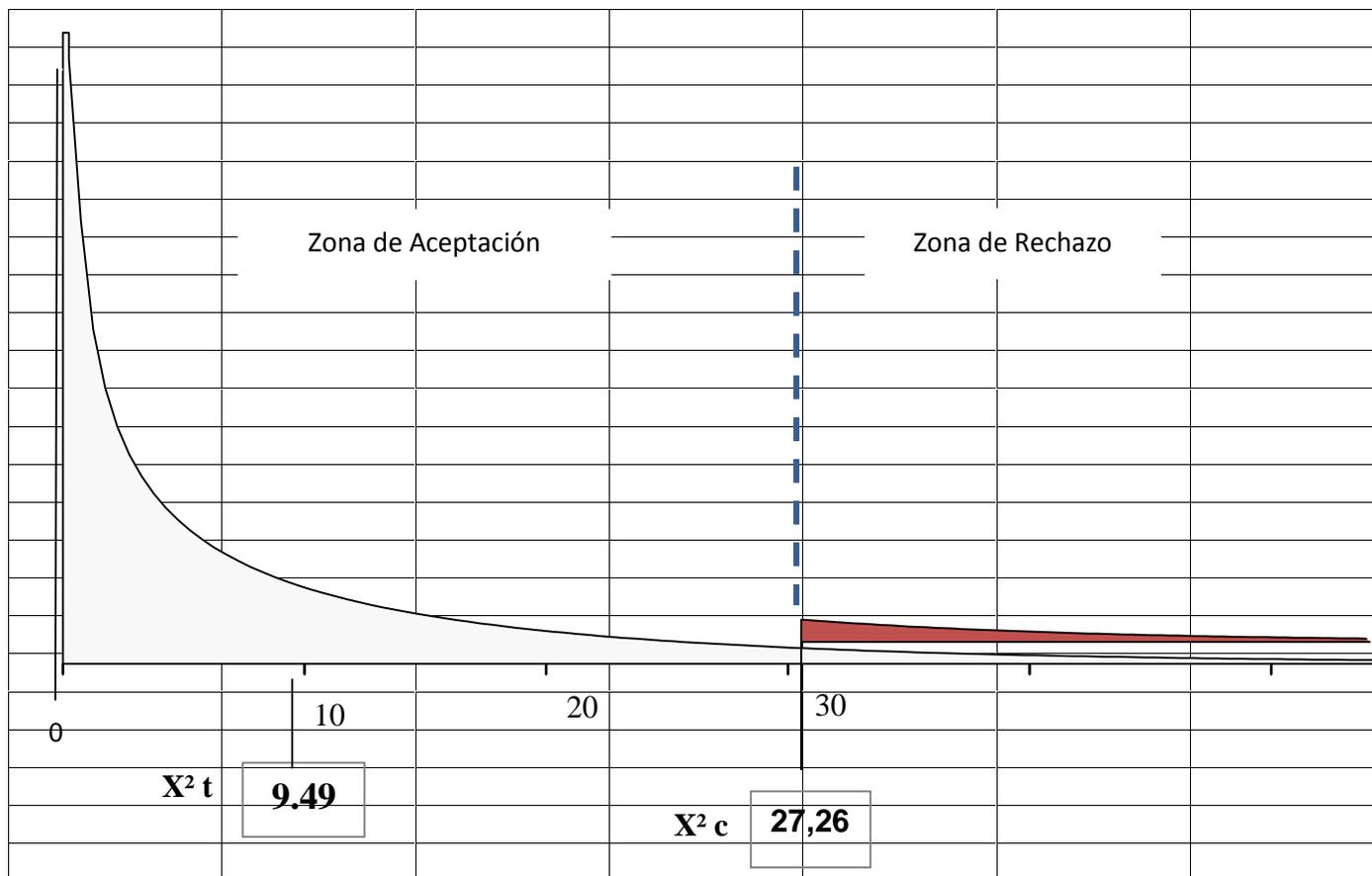


Grafico N° 24 Representación gráfica del Chi Cuadrado  
Elaborado por: Ángel Moposita

### Conclusión

Con los resultados obtenidos se concluye que el valor de  $X^2 t = 9.49 < X^2 c = 27.26$ . Por consiguiente se acepta la hipótesis alterna, es decir, que La Gestión del Talento Humano SI permitirá la eficacia en las ventas de Jatarimuy Cía. Ltda. De la ciudad de Ambato. Y se rechaza la hipótesis nula.

**CHI CUADRADO TABULADO 9,49**

**CHI CUADRADO CALCULADO 27,26**

El chi cuadrado calculado debe ser mayor que el chi cuadrado tabulado para rechazar la hipótesis nula.

13,95 > 5,99 Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula

### Tabla del Chi cuadrado

Probabilidad de un valor superior - Alfa ( )					
Grados libertad	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	<b>5,99</b>	7,38	9,21	10,60
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	7,78	9,49	11,14	13,28	14,86
5	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75
6	10,64	12,59	14,45	16,81	18,55
7	12,02	14,07	16,01	18,48	20,28
8	13,36	15,51	17,53	20,09	21,95
9	14,68	16,92	19,02	21,67	23,59

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

Luego de haber realizado el análisis e interpretación de resultados de las encuestas realizadas a los clientes externos e internos de Almacenes Jatarimuy Cía. Ltda., se plantean las siguientes conclusiones:

Deficiente conocimiento de los vendedores en el funcionamiento del, producto, causando una insatisfacción en los clientes.

La empresa no realiza servicio post venta, es importante conocer la opinión de los clientes e identificar oportunidades de mejora,

Los clientes no están satisfechos con la atención que ofrece el vendedor, es la razón por la que la empresa no vende y por tanto pierde clientes.

No existe un compromiso de los vendedores el individualismo, ocasiona un mal servicio en las ventas de Jatarimuy

No dispone de un Manual, dé Personal ocasionando una serie de problemas cuyo resultado es no disponer de personal preparado y competente, lo cual impide seguir un procedimiento lógico que oriente el proceso y permita seleccionar al personal más idóneo según las especificaciones del cargo.

La empresa no le da importancia a las quejas de los clientes ocasionando pasatiempo y molestias tanto al cliente interno como al cliente externo

## **5.2 RECOMENDACIONES**

Analizando las conclusiones de la presente investigación se realiza las recomendaciones que ayudarán a mejorar la gestión del talento humano e incrementar las ventas en Almacenes Jatarimuy.

Solicitar a los proveedores capacitación sobre los nuevos productos adquiridos para que los vendedores estén al día con la nueva tecnología y sepan el funcionamiento del producto y lograr la satisfacción del cliente.

Brindar servicio de post venta, una de las maneras de agregar valor a un producto e mediante el desarrollo de un buen servicio postventa: manejo de quejas, adiestramiento para el uso, instalación, mantenimiento, reparación.

Brindar una atención personalizada, que cada cliente perciba un trato amable y obtenga una respuesta rápida en función de sus necesidades, dependerá en gran manera de la adecuada formación que tengan los Vendedores aprovechando de mejor manera el espacio físico de la empresa, para mejorar la exhibición de los productos.

Fomentar el trabajo en equipo, generar compañerismo y un clima de amistad, trabajando juntos para cumplir las expectativas esperadas por parte de Almacenes Jatarimuy.

Implementar un buzón de sugerencia para los clientes y colaboradores, que permita expresar sus inquietudes libremente y buscar soluciones a problemas que existen en el departamento de ventas.

Proponer un Manual de Personal para seleccionar al personal más idóneo según las especificaciones del cargo y que se ajuste a los requerimientos y exigencias de la empresa.

## **CAPITULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1 DATOS INFORMATIVOS**

##### **6.1.1 Título**

Manual de Gestión del Talento Humano para elevar el desempeño laboral y las ventas de la empresa Jatarimuy Cía. Ltda.

##### **6.1.2 Institución ejecutora**

La presente investigación será ejecutada en Almacenes Jatarimuy

##### **6.1.3 Beneficiarios**

Directivos, Accionistas, empleados y clientes externos.

#### **6.1.4 Ubicación**

Jatarimuy Cía. Ltda. Se encuentra ubicado en la calle 12 de Noviembre s/n entre Montalvo y Castillo en el Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua.

#### **6.1.5 Tiempo estimado de ejecución**

El tiempo estimado para la ejecución de esta propuesta es a partir de Octubre 2013 a Enero del 2014.

#### **6.1.6 Equipo técnico responsable**

- Directivos de la empresa Jatarimuy
- Jefe de Talento Humano

#### **6.1.7 Costo**

El costo estimado para la ejecución de la presente propuesta es de 3542,00 dólares los mismos que serán asumidos por la empresa.

### **6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

Para que exista una excelente gestión del talento humano se deben establecer mecanismos que contribuyan a mejorar el servicio al cliente externo y cliente interno, además incrementar las ventas de Almacenes Jatarimuy.

La empresa necesita de personal capacitado y competitivo en todos los niveles, talento humano calificado, apto para el desempeño de sus funciones para llegar a cumplir las metas y objetivos propuestos sea a corto o largo plazo.

### **6.3 JUSTIFICACIÓN**

La siguiente propuesta se realiza con la finalidad de mejorar la Gestión del Talento humano, para evitar conflictos laborales y la continua rotación del personal. Es necesario disponer de talento humano idóneo para mejorar el rendimiento laboral e incrementar las ventas en la empresa Jatarimuy.

La Gestión del Talento Humano se convierte en un aspecto crucial, pues si el éxito de las empresas depende en gran medida de lo que las personas hacen y cómo lo hacen, entonces invertir en las personas puede generar grandes beneficios, capaces de potenciar el trabajo en equipo y transformar la organización radicalmente.

La estructura, la tecnología, los recursos financieros y materiales son aspectos físicos e inertes que requieren ser administrados de manera inteligente por las personas que conforman la organización.

Establecer de forma clara y precisa los procesos de reclutamiento y selección de personal, lo cual permitirá alcanzar las expectativas de desarrollo y satisfacción del cliente interno como externo, aplicando un manual que facilite la gestión del talento humano, para reclutar, seleccionar, contratar e inducir al personal, con la finalidad de facilitar relaciones laborales, incrementar las ventas y mejorar la rentabilidad de la empresa Jatarimuy.

La capacitación al personal es importante para llegar de mejor forma al cliente, satisfacer sus necesidades y cubrir todas sus expectativas. El equipo de trabajo no está calificado, para alcanzar los resultados y objetivos de la empresa.

Es factible realizar esta propuesta ya que se cuenta con los medios económicos necesarios, acceso a la fuente de información y conocimiento para diseñar los procesos de gestión del talento humano, especialmente el apoyo incondicional de los directivos de la empresa Jatarimuy.

## **6.4 OBJETIVOS**

### **6.4.1 OBJETIVO GENERAL**

Proponer un manual de Gestión del Talento Humano para elevar el desempeño laboral y las ventas de la empresa Jatarimuy Cía. Ltda.

### **6.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Implementar un Manual de Reclutamiento, Selección e inducción de Personal para incorporar personal con un perfil para cada puesto requerido dentro de la empresa. Diseñar un programa de formación técnica a vendedores, para mejorar el servicio al cliente.
- Elaborar un modelo de evaluación del desempeño a los vendedores.
- Elaborar un manual de descripción de funciones, para los vendedores, con el fin de elevar las ventas.

## **6.5 ANALISIS FACTIBILIDAD**

Para la realización de esta propuesta se propone mejorar la gestión del talento humano, lo cual contribuirá a elevar el nivel de ventas dentro de la empresa Jatarimuy Cía. Ltda., se analizarán a continuación varios factores:

### **Aspecto Legal**

La empresa está legalmente constituida y está sujeta al código de trabajo y demás normas y reglamentos vigentes. La finalidad de la gestión del talento humano es lograr que el trabajador sea más competente en lo que hace.

La Constitución de la República del Ecuador, en su Art. 329, manifiesta que los procesos de selección, contratación y promoción laboral se basarán en requisitos de habilidades, destrezas, formación, méritos y capacidades.

### **Aspecto Social**

La empresa asume una posición responsable ante los problemas sociales como; violencia, desorden social, y la pérdida de principios y valores. Es importante fomentar el compañerismo, comunicación, y una buena relación entre todos los trabajadores, asumiendo una posición ética, moral y de responsabilidad social.

### **Aspecto Económico**

Todos los directivos y accionistas están comprometidos a colaborar e invertir en la realización de esta propuesta, sabiendo que la buena gestión del talento humano contribuirá para lograr mejores resultados en el desempeño de los colaboradores.

### **Tecnológica**

Los adelantos tecnológicos están introduciéndose en las empresas, existe un área en particular que está revolucionando los recursos humanos, se trata de la tecnología de la información, para lograr optimizar el funcionamiento de los diferentes departamentos de la empresa, mediante procesos adecuados en busca de la eficiencia, eficacia y calidad.

### **Ambiental**

La propuesta es factible ya que Almacenes Jatarimuy Cía. Ltda. Realiza actividades respetando el medio ambiente, porque actúa de una manera responsable en lo que respecta a la recolección de desperdicios y basura.

## **6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTIFICO TÉCNICA**

### **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Según **CHIAVENATO, Idalberto (2009)** Define la Gestión del talento humano como: «el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño».

### **SEIS PASOS DEL PROCESO DE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO**

1. Admisión de personas, División de reclutamiento y selección de personal: ¿Quién debe trabajar en la organización? procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa, pueden denominarse procesos de provisión o suministro de personas, incluye reclutamiento y selección de personas, (Psicólogos, Sociólogos).
2. Aplicación de personas, división de cargos y salarios: ¿Qué deberán hacer las personas? Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizaran en la empresa, y orientar y acompañar su desempeño. Incluyen diseño organizacional y diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño, (estadísticos, analistas de cargos y salarios).
3. Compensación de las personas, división de beneficios sociales: ¿Cómo compensar a las personas? procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales, más sentidas. Incluyen recompensas remuneración y beneficios y servicios sociales, (Trabajadores sociales, Especialistas en programas de bienestar).
4. Desarrollo de personas, división de capacitación: ¿Cómo desarrollar a las personas? son los procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y

desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración, (Analistas de capacitación, Instructores, Comunicadores).

5. Mantenimiento de personas, división de higiene y seguridad: ¿Cómo retener a las personas en el trabajo? procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas, incluye, administración de la disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida y mantenimiento de las relaciones sindicales, (Médicos, Enfermeras, Ingenieros de seguridad, Especialistas en capacitación de vida).

6. Evaluación de personas, División de personal: ¿Cómo saber lo que hacen y lo que son? procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados. Incluye base de datos y sistemas de información gerenciales, (Auxiliares de personal, Analistas de disciplina).

### **Importancia de la Administración del Talento Humano**

La participación activa del Talento Humano en la actualidad es de vital importancia, ya que de este depende la evolución y competitividad de una empresa, por medio de la capacitación se rompen paradigmas para el logro continuo y un aprendizaje participativo.

Por otra parte la gestión del Talento Humano es una estrategia empresarial porque sus trabajadores están en constante aprendizaje y por medio de sus experiencias hacen que se logre los objetivos, metas y el mejor funcionamiento de la empresa.

### **PROCESO DE GESTIÓN O DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Es el conjunto de prácticas, técnicas y políticas que buscan la integración y la dirección de los empleados en la organización de forma que éstos desempeñen sus tareas de forma eficaz y eficiente y que la empresa consiga sus objetivos.

## **Pasos para la Gestión de Recursos Humanos:**

- **Planificación de los Recursos Humanos:** Intenta asegurar que la empresa va a contar con los RH necesarios tanto en cantidad como en habilidades, comportamientos y valores requeridos, en los puestos adecuados y en el momento preciso, de forma que se puedan alcanzar los objetivos generales de la organización.
- **Reclutamiento:** Mediante este proceso la empresa intenta localizar, identificar y atraer suficientes solicitudes de empleo capacitados para ser seleccionados.
- **Selección:** Consiste en el examen de los solicitantes de empleo para controlar a los candidatos más apropiados.
- **Orientación e integración del personal:** Es el proceso de introducción de un nuevo empleado en su puesto y en la empresa.
- **Formación y capacitación:** Es el proceso de trasmisión y de transformación de las capacidades, comportamientos y valores de los empleados de la empresa.
- **Evaluación del rendimiento:** Es la medida de los resultados y del desempeño de los empleados en sus puestos de trabajo.
- **Desarrollo de la carrera:** Es la gestión de la secuencia de puestos y cargos ocupados por una persona a lo largo de su vida profesional.
- **Salarios y recompensas:** Recoge el conjunto de compensaciones y beneficios que obtienen los empleados a cambio de su trabajo y de su desempeño.

Es de suma importancia tener en cuenta las características específicas de cada entidad y el cumplimiento de sus objetivos estratégicos. A continuación se realiza una valoración más detallada de estas etapas.

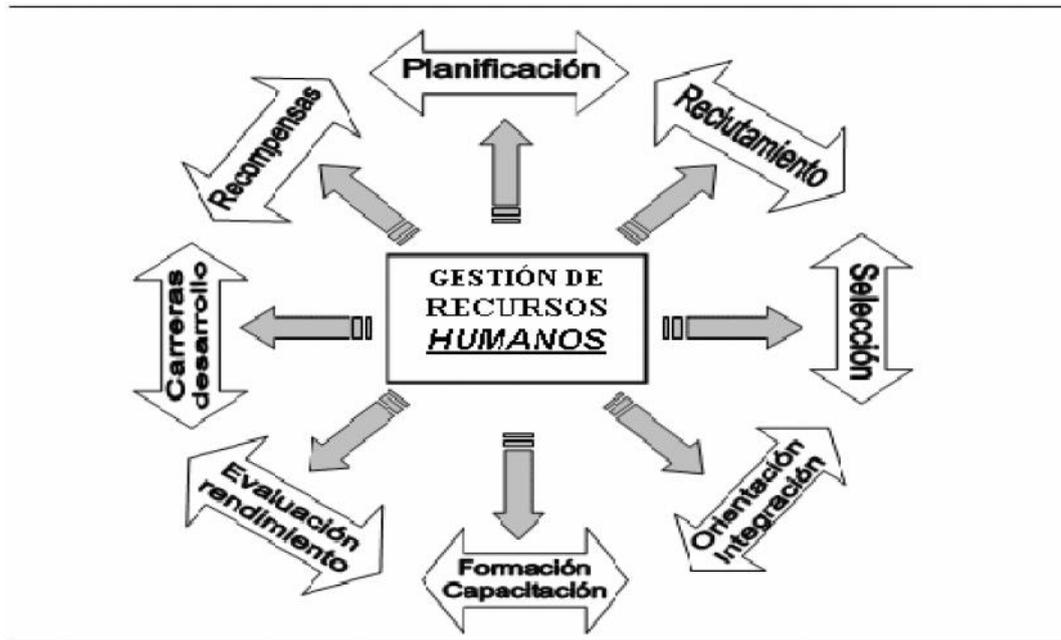


Grafico N° 25 Gestión de recursos humanos  
Elaborado por .Ángel Moposita

## PLANIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES Y DE LAS HABILIDADES Y COMPETENCIAS.

Como se ha mencionado anteriormente la planificación de los Recursos Humanos consiste en asegurar que la empresa cuente con los empleados en número adecuado y con las habilidades, comportamientos y valores requeridos, en el lugar y en el momento preciso, de forma que se cumplan sus objetivos. Para esto se necesita conocer las necesidades de personal en cantidad y calidad que tiene en cada momento la empresa.

Estas necesidades pueden presentarse de forma imprevista por un crecimiento extraordinario de la demanda o por una baja de un trabajador, y si son detectadas por los departamentos funcionales, esto genera una serie de peticiones para la contratación de personal. Pero desde una perspectiva estratégica lo mejor es realizar una gestión provisional de las necesidades de personal a corto, medio y largo plazo. Para ello se parte del análisis de los RH disponibles en el momento actual, considerando las características y capacidades que poseen.

A continuación se deben detectar las necesidades futuras de personal en la empresa, para la detección de éstas son muchos los factores a tener en cuenta. Por un lado los factores internos de la empresa, como el crecimiento esperado de la organización, las previsiones de ventas y de producción, la introducción de nuevas tecnologías, el lanzamiento de nuevos productos, la incursión de nuevos mercados, la rotación del personal (es el porcentaje de bajas que se producen por renuncias, despidos, traslados, finalizaciones de contratos, fallecimientos, etc., sobre el volumen total de empleados) o el absentismo de empleados.

Para evaluar es conveniente el análisis y descripción de los puestos de trabajo de la empresa, esto es el punto de partida para la contratación y selección. El análisis de los puestos es un estudio detallado del puesto de trabajo, descomponiéndolo en tareas y actividades básicas.

## **EL RECLUTAMIENTO**

El proceso de reclutamiento está conformado por el conjunto de acciones y actividades tendentes a conseguir la cantidad suficiente de candidatos que en principio están calificados, de entre los cuales se va a elegir a aquellos que son considerados como más adecuados, para después iniciar el proceso de selección.

Dos cuestiones se destacan en esta definición: Por un lado, se ha dicho que la cantidad de candidatos debe ser suficiente. No debe ser ni muy baja (se pueden encontrar dificultades para encontrar a la persona idónea para el puesto) ni demasiado alta (el precio selectivo incurriría en altos costes, se prolongará por más tiempo y serán necesarias más pruebas eliminatorias).

El número ideal depende de muchos factores, aunque el más importante es el tipo de puesto a cubrir. Cuanto más específico sea el puesto, menor debe de ser el número de candidatos.

Por otro lado la definición propuesta del proceso de reclutamiento no solo incluye la búsqueda y la captación de los candidatos potencialmente calificados, sino también una selección previa de los más capacitados para colaborar a que el proceso de selección sea más eficaz y eficiente.

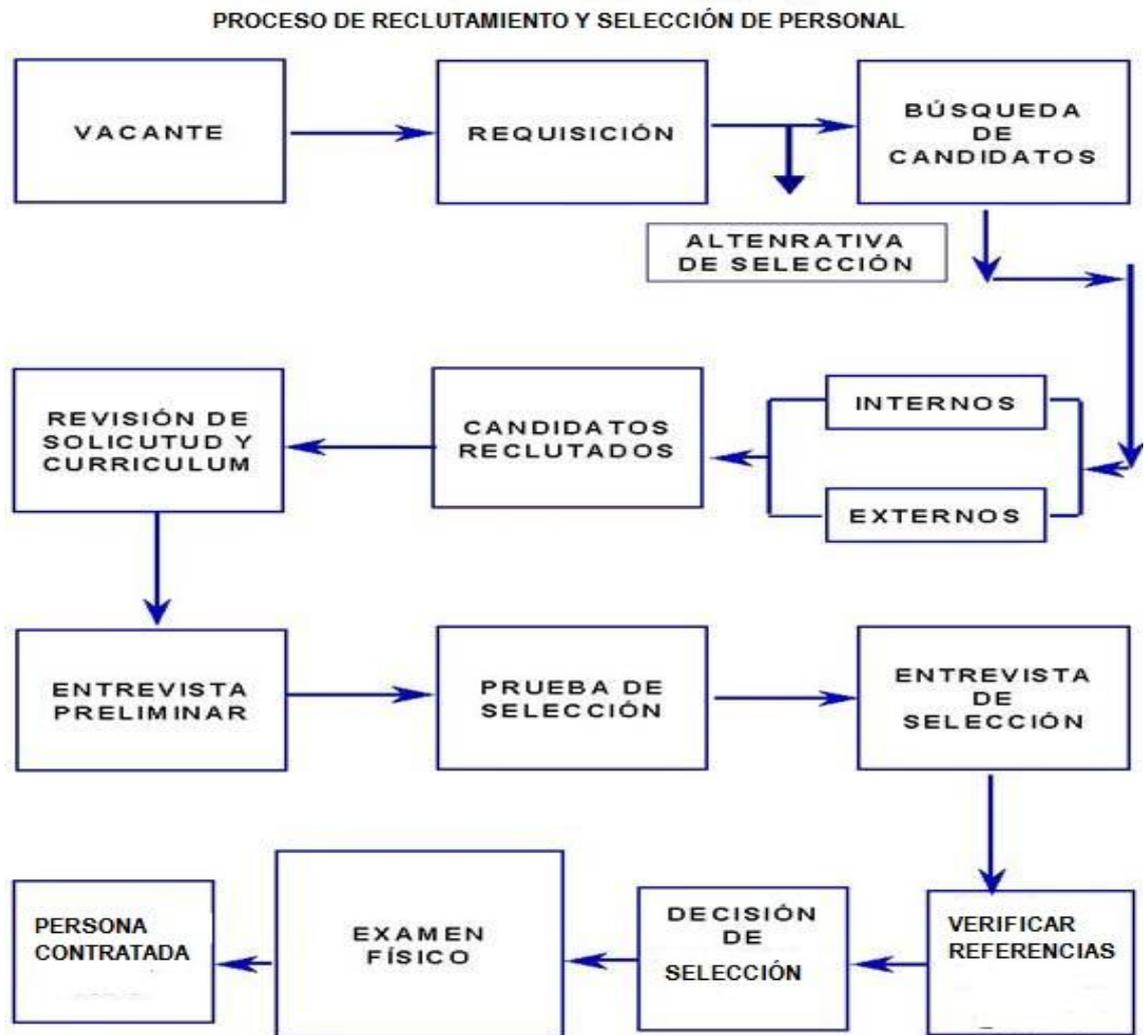


Grafico N° 26 Procesos de reclutamiento  
 Elaborado por .Ángel Moposita  
 Fuente: CHIAVETANO I. (2009) Pág. 95. Gestión del talento humano .Mc Graw Hill. Bogotá

**Modelo de necesidad de cubrir un vacante**

		<h2>Jatarimuy Cía. Ltda.</h2>			
Área	Departamentos de ventas				
Para	Recursos Humanos				
Asunto	Selección de personal				
Puesto	Vendedor				
<b>Motivo de solicitud</b>					
Creación de Puesto		Abandono		Temporada	
Puesto a cubrir	Vendedor Puerta a Puerta				
Fecha.....					
.....					
_____ Firma Dpto.			_____ Firma Recursos Humanos		

**Cuadro N° 4 Modelo de necesidad de cubrir un vacante**  
 Elaborado por .Ángel Moposita  
 Fuente: ChiavenatoIdalberto



**En la empresa el reclutamiento externo es el más adecuado para cubrir una vacante**

	<b>Jatarimuy .Cía. Ltda.</b>
<b>Reclutamiento Externo</b>	
<p>Los cargos vacantes son cubiertos por candidatos externos seleccionados que ingresan a la compañía</p>	
<p>Los candidatos son reclutados externamente en el departamento de Recursos Humanos</p>	
<p>Los candidatos son desconocidos para la Compañía y requieren ser probados y evaluados en el proceso de selección</p>	
<p>Las oportunidades de empleo se ofrece al mercado cuyos candidatos pueden disputarla</p>	
<p>RECURSOS HUMANOS DE JATARIMUY CIA. LTDA”. Atentamente :Antonio Curillo</p>	

**Cuadro N° 6 Reclutamiento Interno y externo.**

Elaborado por .Ángel Moposita

Fuente: CHIAVETANO I. (2009). Gestión del talento humano .Mc Graw Hill. Bogotá

**JATARIMUY CIA. LTDA.**

<p><b>MODELO DE PUBLICACIÓN PARA RECLUTAMIENTO DE PERSONAL</b></p>	
<p><b>DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO</b></p>	
<p>Requiere contratar <b>Vendedor</b></p>	
<p><b>REQUISITOS MINIMOS</b></p> <p>Formación Académica: Título de Bachiller o superior Experiencia: Mínima un año</p> <p><b>FUNCIONES PRINCIPALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Atender y orientar halos clientes</li><li>• Habilidad para relacionarse con personas y equipos de trabajo</li><li>• Vencer dentro del almacén o puerta a puerta</li><li>• Cumplir los objetivos de ventas</li><li>• Realizar servicio de post venta</li></ul> <p><b>COMPETENCIAS ESENCIALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ética e integridad</li><li>• Organización del trabajo</li><li>• Comunicación oral y escrita</li><li>• Relaciones interpersonales</li></ul> <p>Las personas interesadas por favor registrar su hoja de vida en la dirección: jatarimuy@hotmail.com como enviar a nuestras oficinas en la 12 de Noviembre 145 y Montalvo.</p> <p>Fecha máxima de registro miércoles 24 de octubre del 2013</p>	

**Cuadro N° 7 Logotipo de la empresa**  
Elaborado por .Ángel Moposita  
Fuente: CHIAVENATO Idalberto

## Requisitos para la Recepción de Carpetas

	<b>JATARIMUY CIA.LTDA.</b>
<b>RECEPCIÓN DE CARPETAS PROCESO DE SELECCIÓN 2013</b>	
<p>ASPIRANTES DE Ventas Puerta a puerta</p> <p>La recepción de carpetas se la realizará desde el 01 de julio al 23 de JULIO del 2013</p> <p>Los lugares donde se receptaran las carpetas son: AMBATO (12 de Noviembre y Montalvo) Almacenes “Jatarimuy Cía.Ltda.”</p> <p>Horario de recepción de carpetas</p> <p>DE LUNES A VIERNES DE 08:00 am17:00 pm</p> <p>A fin de no causar molestias con el trabajo del personal a los interesados se recomienda Considerar los horarios de atención</p> <p>Las carpetas que no consten con toda la documentación No serán recibidas Entre otros documentos: Acta de Grado refrendada por la Dirección Provincial de Educación)</p> <p>La documentación requerida deberá ser presentada en carpeta de cartón COLOR CELESTE</p> <p>Toda la documentación deberá estar sujeta a la carpeta con la vincha o engrampada.</p> <p>El personal de Aspirantes deberá asistir con traje formal (terno corbata), Carpeta de forma obligatoria.</p> <p>Verificación de datos como identidad para lo cual deberán presentar cédula de identidad y papeleta de votación original, documentos fundamentales para validar este proceso.</p>	
<b>NOTA: JATARIMUY CÍA. LTDA. HACE CONOCER ALOS ASPIRANTES QUE SERAN LLAMADOS DESPUES DE CINCO DIAS.</b>	
<b>RECURSOS HUMANOS DE JATARIMUY CIA. LTDA”.</b> Atentamente :Antonio Curillo	

**Cuadro N° 8**Requisitos para la Recepción de Carpetas  
Elaborado por .Ángel Moposita

**JATARIMUY CIA. LTDA.**

<b>Modelo de Entrevista inicial</b>		
<b>Fecha :</b>		
<b>DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO</b> Requiere contratar <b>VENDEDOR</b>		
		
Nombres y Apellidos: _____		
<b>Cedula :</b>	<b>Edad:</b>	<b>Estado civil:</b>
Porqué quiere laborar en nuestra empresa	Cómo planificas tu jornada de trabajo	Qué te hace pensar que tendrías éxito en esta función
Prefiere trabajar solo o en equipo	Qué pasos sigues para hacer una venta	Qué opinas de tener que trabajar sábados y domingos, por temporada
Quien le habló de nuestra empresa	Prefieres cazar en manada o eres un lobo solitario	Congeniarás con el resto del equipo
En donde Trabajaba Antes	De qué cosas de las que has logrado en la vida te sientes más orgulloso	Con qué tipo de jefe te agradaría trabajar
Cuáles son sus aspiraciones en la vida	Duermes bien	Por qué desea cambiar de trabajo
Cual su estado civil	Qué horario de trabajo tenías en la otra empresa	Le han echado de algún trabajo
Cuanto ganaba en la otra empresa	Tienes familiares o amigos que trabajen con nosotros	Cuanto aspiraría ganar
Por qué dejaste tu último trabajo	A quién consideras nuestros más directos competidores	Dónde quiere estar en cinco años
En cual escuela, colegio ,universidad, estudio	Qué opina de la competencia	Te gusta vestir formal
OBSEVACIONES.....		

**Cuadro N° 9 Modelo de entrevista**  
Elaborado por: Ángel Moposita

**JATARIMUY Cía. Ltda.**

<b>MATRIZ DE CALIFICACION DE ENTREVISTA A CANDIDATOS</b>					
<b>DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO</b>					
<b>CALIFICACION DE LA ENTREVISTA ASPIRANTES</b>					
Nombre del entrevistador:					
Nota: se calificará según la siguiente escala		3 muy buena	2 buena	1 regular	
<b>CALIFICACIONES</b>					
<b>CRITERIOS A EVALUAR</b>	<b>Observaciones</b>	<b>José L.</b>	<b>John P.</b>	<b>Luis A.</b>	<b>Iván C.</b>
Estudios realizados		3	3	3	2
Experiencia laboral		2	2	3	3
Conocimientos en ventas		2	1	3	3
Control emocional		2	3	2	2
Historia laboral		0	2	3	3
Apariencia personal		3	2	3	2
<b>Total Puntos</b>		<b>10</b>	<b>13</b>	<b>17</b>	<b>16</b>
<b>Observaciones:</b> Según la evaluación el aspirante Luis A. Tiene el mayor puntaje.					
<p>.....</p> <p><b>Firma Evaluador</b></p>					

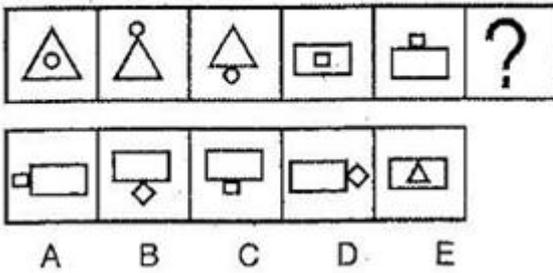
**Cuadro N° 10 CALIFICACION DE LA ENTREVISTA**

Elaborado por: Ángel Moposita

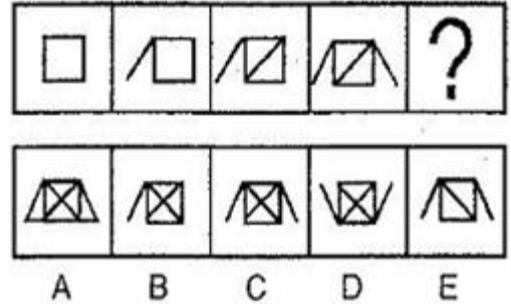
Fuente: CHIAVENATO Idalberto

**Pruebas de selección**  
**Razonamiento abstracto**  
**Marque la respuesta correcta**

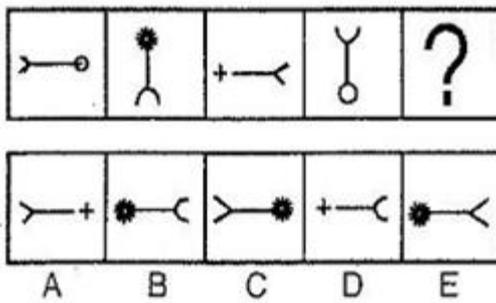
1 ¿Qué figura continúa?



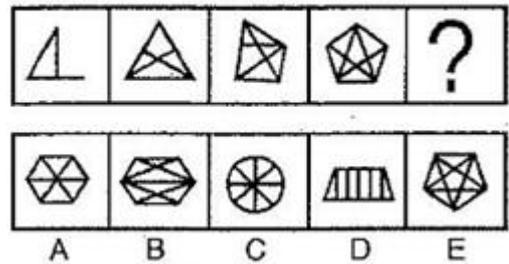
2 ¿Qué figura continúa?



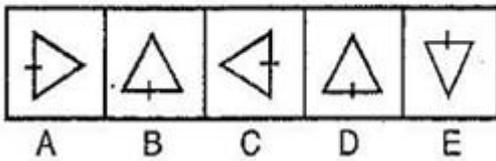
3 ¿Qué figura continúa?



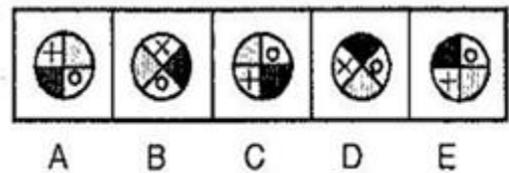
4 ¿Qué figura continúa?



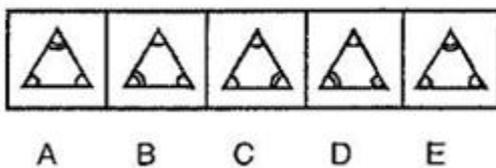
5 ¿Qué figura no corresponde con las demás?



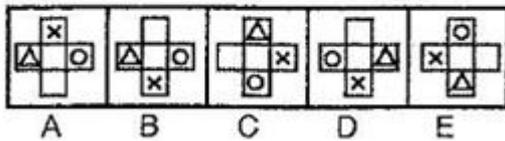
6 ¿Qué figura no corresponde con las demás?



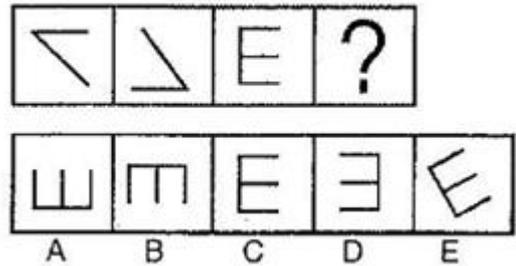
7 ¿Qué figura no corresponde con las demás?



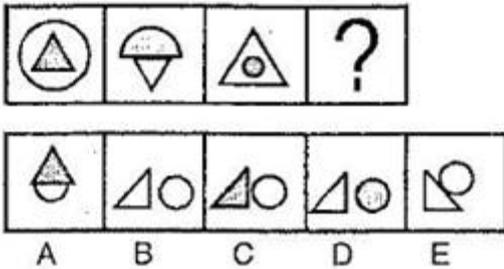
8) ¿Qué figura no corresponde con las demás?



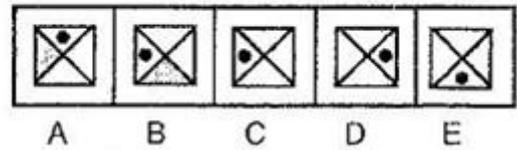
11) ¿Qué figura falta?



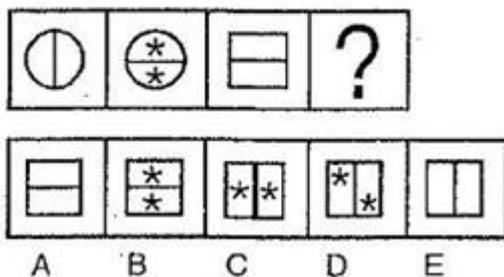
9) ¿Qué figura falta?



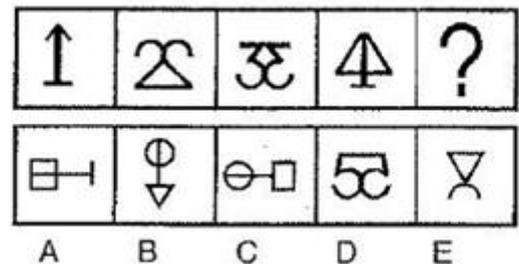
12) ¿Qué figura no corresponde?



10) ¿Qué figura falta?



13) ¿Qué figura continúa?





## Test de conocimientos de Venta

Le planteamos a continuación cinco preguntas que le permitirán calificar su grado de conocimiento de las Ventas.

### 14. La venta :

- Es hacer que el cliente esté seguro de que hizo un gran negocio al comprar nuestro producto y que esté contento de habernos elegido. **correcto**
- Es el precio ,plaza ,producto y promoción
- Convencerle al cliente que compre el producto.
- Ninguna de las anteriores.

### 15. La Postventa es:

- Conseguir compromiso por parte del cliente.
- Es llamarle al cliente para explicarle las fechas de pago del producto
- Es todo contacto que se realiza en beneficio del cliente después de la venta. **correcto**
- todas las anteriores

### 16. Un Vendedor

- Es el que atiende al cliente cuando entra al almacén
- Es un verdadero asesor para los clientes. **correcto**
- Es el que trata mal al cliente
- Es el que vende sin importarle la calidad del producto

**17. Atención al cliente**

- Es ser cortés y educado
- Establecer el diálogo Escuchar más y hablar menos
- Descubrir las necesidades del cliente
- Todas las anteriores. **correcto**

**18. Conocimiento del producto**

- Es conocer la marca
- Es saber el precio
- Dar a conocer los beneficios del producto que ofrecemos
- Son las Características y funcionamiento del producto. **correcto**

**19. ¿Tiene usted facilidad de palabra?**

- Si
- No

**20. ¿Dispone usted de una base de datos con toda la información sobre sus clientes?**

- Sí, incluyendo información personal, gustos, preferencias y costumbres. También tengo datos de consumo históricos. **correcto**
- Sí, tengo todos sus datos fiscales y legales. También tengo datos de consumo históricos.

**21. ¿Prepara usted sus visitas antes de realizarlas?**

- No me hace falta. Como vendedor profesional tengo una gran experiencia, capacidad de improvisación y adaptación a diferentes situaciones
- Sí, siempre estudio la información referente al cliente y preparo los argumentos de venta generales y personalizados así como las posibles objeciones y contra objeciones. **correcto**

**22. ¿Cómo utiliza usted el lenguaje verbal durante la venta?**

- Habla rápido y sobre argumenta, aparcando las objeciones del cliente.
- Habla a una velocidad normal sin sobre argumentar, atendiendo las objeciones del cliente. **correcto**
- Habla rápido y sobre argumenta, atendiendo las objeciones del cliente.

**23. ¿Qué inspira usted en sus clientes?**

- Desconfianza inicial. A medida que pasa el tiempo este recelo desaparece.
- Confianza **correcto**
- Agresividad
- Simpatía

**24. Cree usted que el trabajo del vendedor...**

- Es un trabajo en equipo. **correcto**
- Es un trabajo en el que dependes exclusivamente de ti y de tus habilidades

**25. ¿Posee usted una gran capacidad para relacionarse y adaptarse a las personas?**

- Si
- No

**26. ¿Qué hace cuando se plantea un problema en la empresa?**

- Procura buscar la ayuda de sus compañeros del mismo o de otro departamento, para solucionarlo de la mejor manera posible.  
**correcto**
- Procura solucionarlo usted mismo puesto que es la forma más rápida y efectiva de hacerlo
- Acude a su superior.

**27. ¿Usted trata a todos los clientes de la misma forma?**

- a. Si
- b. No

**28. ¿Cómo crea usted el deseo en el proceso de la venta para el cliente?**

- a. Con atención, interés, deseo y acción, escuchando sus necesidades.  
**correcto**
- b. Con iniciativa personal
- c. Conociendo el producto.

**29 ¿En la Amazonía qué grupos indígenas se hallan?**

- a. Huaorani. **correcto**
- b. Los Tsáchilas
- c. Los Saraguros.
- d. ninguna de las anteriores

**30. ¿En qué ciudad se encuentra concentrada la mayor cantidad de la Población Ecuatoriana?**

- a. En la ciudad de Guayaquil. **correcto**
- b. En la ciudad de Cuenca
- c. En la ciudad de Machala
- d. En la ciudad de Ambato

## TEST DE CULTURA GENERAL

**31. ¿Por qué se producen agujeros en la capa de Ozono?**

- a. Por la navegación aeronáutica
- b. Por la llegada del hombre a la luna
- c. Por efectos de la contaminación y la emisión de gases. **correcto**
- d. Por el calentamiento Global

**32. ¿El río Amazonas desemboca en?**

- a. El océano Pacífico
- b. El océano Atlántico. **correcto**
- c. El océano Índico
- d. Ninguna de las anteriores

**33. ¿A qué ciudad del Ecuador se le llama la tierra de las flores y las frutas?**

- a. Riobamba
- b. Ambato. **correcto**
- c. Milagro
- d. Latacunga

**34. ¿La provincia de Loja limita al Oeste con?**

- a. Con Azuay
- b. Con Zamora Chinchipe
- c. Con la provincia de El Oro y parte del Perú **correcto**

**35. ¿El alimento principal del pueblo Asiático es?**

- a. Maíz
- b. Papas
- c. Arroz. **correcto**

36. ¿El satélite de la tierra es?
- a. Júpiter
  - b. Saturno
  - c. La luna. **correcto**
37. ¿El océano que baña las Costas Ecuatorianas es?
- a. El Pacífico. **correcto**
  - b. El Índico
  - c. El Océano Atlántico
38. ¿El idioma Castellano vino de?
- a. Italia
  - b. Francia
  - c. España. **correcto**
39. ¿El río Guayas se origina en?
- a. Manabí
  - b. El Oro
  - c. Chimborazo. **correcto**
40. ¿Del petróleo se obtiene?
- a. Hierro
  - b. Combustibles. **correcto**
  - c. Arcilla
41. ¿Cristóbal Colón fue de origen?
- a. Genovés. **correcto**
  - b. Alemán
  - c. Americano

42. ¿Quién es el que dijo la expresión “he arado en el mar”?
- a. Juan José Flores
  - b. Vicente Rocafuerte
  - c. Simón Bolívar. **correcto**
43. ¿Bolívar y San Martín se reunieron el 26 de julio de 1822 en?
- a. Cuenca
  - b. Guayaquil. **correcto**
  - c. Loja
44. ¿Cuál fue el objetivo de Bolívar para crear la Gran Colombia?
- a. Organizar un imperio
  - b. Organizar un reinado
  - c. Unir a los pueblos de América. **correcto**
45. ¿La primera deuda externa del Ecuador la tuvo con?
- a. Japón
  - b. Inglaterra. **correcto**
  - c. Canadá
46. ¿El territorio de Arabia Saudita en su mayoría es?
- a. Montañoso
  - b. Pantanoso
  - c. Desértico. **correcto**
47. ¿En el Ecuador quién separó la iglesia del estado?
- a. García Moreno
  - b. Isidro Ayora
  - c. Eloy Alfaro **correcto**

## Test de Aptitud Verbal

Seleccione la opción que exprese una relación similar a la de las palabras en mayúsculas.

### 48. MANSO –LEON

- Dócil –feroz.
- Domado- salvaje.
- Fiero –tigre.
- Cordero -feroz. **Correcto**

### 49. PURPURA –COLOR

- Albahaca –especie. **Correcto**
- Incoloro –coloreado
- Luz- oscuridad.
- Azul –arcoíris

### 50. CABELLO-CALVO

- Peluca –cabeza.
- Lluvia- sequia. **Correcto**
- Piel –cicatriz.
- Saludable- enfermo

Seleccione la opción que se asemeja al significado de la palabra en mayúsculas

**51. IGUALDAD**

- Concordancia.
- Disparidad. **Correcto**
- Diversidad.
- Desavenencia.

**52. PARLANCHIN**

- Alocado.
- JUSTICIERO.
- Locuaz. **Correcto**
- Anñado.

Seleccione la opción que contenga el par de palabras que den sentido a la oración

**53. \_\_\_\_\_ la tormenta, no podíamos salir de nuestras casas hasta que \_\_\_\_\_**

- Arreciaba –amainara. **correcto**
- inundaba -acabara
- Destruía –mitigara.
- Apercibía- Finalizara.

54. Tal vez la democracia sea el \_\_\_\_\_ político más aceptable, pero no \_\_\_\_\_ la sensatez de la voluntad popular

- Gobierno –implica
- Medio -obtiene
- Sistema –garantiza. **Correcto**

Selección la opción que exprese una relación similar a la de las palabras en mayúsculas

55. LEVADURA-FERMENTO

- Soda \_ Burbuja
- Aspirina \_ medicina
- Harina – Masa.
- Yodo\_ Antiséptico. **correcto**

56. ORO\_ METAL

- Coco\_ Palmera
- Uva \_ Viñedo
- Ave \_ Nido
- Rosa \_ Vegetal. **correcto**

57. AVARICIA \_ DINERO

- Alcohol \_ Leche
- Voracidad \_ Alimento. **correcto**
- Propio \_ Deseo
- Dolores - Capitalismo

58. COPLA -POEMA

- Página - Letra
- Frase –Párrafo. **correcto**
- Numero - Dirección
- Épico -Poesía

59. JOYA - PIE

- Diamante - Cuerpo
- Quilate – Pierna
- Quilate \_ Longitud. **correcto**
- Épico - Poesía

60. MELODÍA \_ SONIDO

- Dibujo -Trazo. **correcto**
- Directo – Orquesta
- Piano -Tecla
- Desavenencia.

**Seleccione la opción que contenga el par de palabras que den sentido a la oración**

**61.** \_\_\_\_\_ es a rey como a báculo es a \_\_\_\_\_

- Corono -Apoyo
- Cetro- Obispo. **correcto**
- Reino \_Dignidad
- Reino -Cayado

**62.** \_\_\_\_\_ es a madera como limadura esa \_\_\_\_\_

- Aserrín - Metal **correcto**
- Mesa – herramienta
- Árbol -Residuo
- Carpintero -Metal

**63.** \_\_\_\_\_ es a broca como esculpir esa \_\_\_\_\_

- Taladrar \_ Bisturí
- Romper – Escultor
- Perfora - Cincel **correcto**
- Perforar - Estatuó

**Seleccioné la opción que se asemeja al significado de la palabra en mayúsculas**

**64. DOCTOR**

- Diestro
- Erudito **correcto**
- Aficionado
- Agradable

**65. SOSIEGO**

- Calma **correcto**
- Ruido
- Llanto
- Bacanal.

**66. INDESCRIPTIBLE**

- Indescifrable
- Inestable
- Inefable **correcto**
- Indeseable.

**67. SALARIÓ**

- Saldo **correcto**
- Sueldo
- Paga
- Jornal

**68. MEZQUINO**

- Malvado
- Avaro **correcto**
- Soberbió
- Inconscientes

## 69. PROLOGO

- Introito
- Diálogo **correcto**
- Preámbulo
- Exordio

## 70. BOATO

- Pompa
- Sencillez **correcto**
- Lujo
- Rimbombancia.

### Test de razonamiento numérico

**Le planteamos a continuación preguntas que le permitirán calibrar su grado de conocimiento**

**71. Cinco trabajadores construyen una muralla en 6 horas ¿Cuántos trabajadores se necesitan para construir 8 murallas en un solo día?**

- a).12
- b)15
- c)20
- d)10 **correcto**

**72. Una docena de galletas cuestan \$6m, y media docena de pasteles cuesta \$12n. ¿cuál de las expresiones siguientes representa el valor en dólares de media docena de galletas y dos docenas de pasteles ?**

- a)  $3(m+8n)$
- b)  $3(m+16)$  **correcto**
- c)  $6(4m+n)$
- d)  $12(m+4n)$

**73. El precio de un ordenador es de \$1200 sin IVA. ¿Cuánto hay que pagar por el si el IVA es del 16%?**

- a) \$1302. **Correcto**
- b) \$1390
- c) \$1395
- d) \$1391

**74. El valor de  $(3^4 \div 3^2 + 12) + (2^4 \div 2^3 + 3 \times 10)$  es**

- a) 23
- b) 45
- c) 76
- d) 53 **correcto**

**75. Dos veces el área de un cuadrado de lado L. es igual a cuatro veces el área de un triángulo de altura L. ¿cuál es la base del triángulo**

- a) 2L
- b) L **correcto**
- c)  $1/2L$
- d)  $2L$

**76. La suma de dos números es 24. tres veces el mayor excede en dos unidades a cuatro veces el menor .hallar los números**

- a) 14 y 16
- b) 8 y 16
- C) 20 y 10
- d) 14 y 10 **correcto**

**77. Si el lado de cuadrado es 5 cm más largo que el de otro cuadrado y las áreas de los cuadrados difieren en  $105 \text{ cm}^2$ , entonces el lado del cuadrado más pequeño mide**

- a) 5 cm
- b) 7 cm
- C) 13 cm
- d) 8 cm **correcto**

**78. La suma de A más B es 116. A es 3 menos que C y al mismo tiempo A es 4 más que B ¿Qué número es c?**

- a) 63 **correcto**
- b) 58
- C) 65
- d) 67

**79. Un área plano recorrió 1940 Km el primer día, el segundo recorrió 340 Km más que el primero y el tercero 890 Km menos que entre los dos anteriores .¿cuantos Km recorrió el aeroplano en total ?**

- a) 345 Km
- b) 6678 Km
- c) 7550 Km **correcto**
- d) 2341 Km

**80. Si  $a = b$  entonces**

- a)  $a + b = a$
- b)  $a - b = a$
- c)  $a + b = 2b$  **correcto**
- d)  $2a + b = b$

**81. Para preparación de una mermelada se necesita 12 manzanas que cuestan en total \$1.60. ¿Cuánto costaran 72 manzanas?**

- a) \$9.0
- b) \$9.4
- c) \$ 9.6 **correcto**
- d) \$9.8

**82. Si de mi colección de sellos se pierden 2, o lo que es lo mismo el 4% del total ¿Cuántos sellos tenían?**

- a) 60
- b) 50 **correcto**
- c) 40
- d) 55

- 83. Ocho obreros Trabajan 18 días para poner 16 metros cuadrados de cerámica  
¿Cuántos metros cuadrados de cerámica pondrán 10 obreros si trabajan 9 días  
?**
- a) 18
  - b) 15
  - c) 10 **correcto**
  - d) 9
- 84. Una sucesión de números empieza con 1 y la secuencia que sigue es que la  
suma tres y se resta uno cada vez ¿Cuál es noveno termino?**
- a) 7
  - b) 15
  - c) 17 **correcto**
  - d) 10
- 85. ¿Si tengo  $\frac{7}{8}$  de dólar. ¿Cuánto me falta para tener un dólar?**
- a)  $\frac{5}{9}$
  - b)  $\frac{11}{8}$
  - c)  $\frac{1}{8}$  **correcto**
  - d)  $\frac{3}{10}$
- 86. Si en una tienda de electrodomésticos compramos un frigorífico de 500 dólares  
con un 10 % de descuento y una lámpara de 60 dólares con un 20% de  
descuento ¿Cuánto hemos gastado?**
- a) \$498. **Correcto**
  - b) \$488
  - c) \$448
  - d) \$408

**87. El 35% de una hora es equivalente en minuto a:**

- a) 2
- b) 21 **correcto**
- c) 35
- d) 15

**88. ¿Cuál es la Fracción generatriz de 0.1818**

- a)  $\frac{909}{5000}$  **correcto**
- b)  $\frac{1818}{5000}$
- c)  $\frac{1818}{1000}$
- d)  $\frac{909}{10000}$

**89. Los  $\frac{4}{5}$  de un número es 40. ¿Cuánto serán los  $\frac{3}{10}$  del mismo número?**

- a) 15 **correcto**
- b) 20
- c) 10
- d) 76

**90. El valor de  $(5)^{43} - (5)^{42}$  es igual al número aumentado en 30, entonces el cuadrado del número es:**

- a)  $4(5)^{43}$
- b)  $5(5)^{42}$
- c)  $4(5)^{42}$  **correcto**
- d) 5

91. Cuatro veces un número es igual al número aumentado en 30 entonces el cuadrado del número es
- a) 100 **correcto**
  - b) 121
  - c) 169
  - d)400
92. Hallar cuatro números cuya suma sea 90 .el segundo es el doble del primero el tercero es doble del segundo y el cuarto es el doble del tercero
- a) 8,16,32,64
  - b) 5,10,20,40
  - c) 6,12,24,48**correcto**
  - d)10,20,40,20
93. Un estudiante está tomando cuatro materias este semestre si sus calificaciones en tres de ellas son: 3.2, 2.5y 4.1,¿Cuál debe ser la nota en la otra materia para tener un promedio de 3.5?
- a) 4.2**correcto**
  - b) 2.4
  - c) 4.0
  - d)3.2
94. Un comerciante debe cortar una pieza de tela de 40m en trozos de 4m. Si necesita 6nsegundos para efectuar cada corte, la cantidad de segundos que tardara en su trabajo es
- a) 240
  - b) 246
  - c) 234**correcto**

**JATARIMUY CIA LTDA**

<p align="center"><b>FUNCIONES DEL PUESTO DEL VENDEDOR INTERNO</b></p>		
<p align="center"><b>FUNCIONES DEL PUESTO</b></p>	<p align="center"><b>FORMACION ACADEMICA REQUERIDA</b></p>	<p align="center"><b>COMPETENCIAS</b></p>
<p>Ofertar los productos de la empresa</p> <hr/> <p>Realizar los procesos de pre-venta, venta y post-venta.</p> <hr/> <p>Registrar el ingreso de las ventas y valores recibidos.</p> <hr/> <p>Registra la mercadería que ingresa y sale de bodega con su respectiva documentación.</p> <hr/> <p>Firmar guía transportista, fecha de vencimiento.</p> <hr/> <p>Asesorar a los clientes</p> <p>Organizar despachos y control de existencias.</p> <hr/> <p>Ordenar el producto de manera ordenada y clasificada.</p> <hr/> <p>Embarcar el producto siguiendo las especificaciones de calidad y servicio.</p>	<p>Estudios de preferencia</p> <p>Bachiller</p>	<p>Habilidades Para las Ventas</p> <p>Conocimientos de la empresa, de los productos y servicios que la empresa comercializa y del mercado.</p> <p>Responsabilidad</p>
<p>Otros Requisitos:</p> <p>Buena presencia</p> <p>Trabajo bajo presión</p> <p>Especialidad de preferencia: Administración</p>		

**Cuadro N° 11 FUNCIONES DEL VENDEDOR**

Elaborado por: Ángel Moposita

Fuente :Martha Alles



**Jatarimuy Cía. Ltda.**

<b>FUNCIONES DEL PUESTO DEL VENDEDOR EXTERNO</b>	<b>FORMACION ACADEMICA REQUERIDA</b>	<b>COMPETENCIAS</b>		
Salir a vender puerta a puerta <b>excepto los días Lunes y Viernes</b>	Estudios de preferencia Bachiller	Habilidades Para las Ventas Conocimientos de la empresa, de los productos y servicios que la empresa comercializa y del mercado. Responsabilidad		
Conocer las rutas de puerteo				
Respetar al cliente y atenderlo con amabilidad				
Tener siempre en su maleta :catálogos .calculadora , factores de crédito y solicitudes de crédito				
Explicar las políticas de crédito				
Financiamiento: Tiempo que se demora la entregar del producto				
Llenar la solicitud de crédito con mano imprenta y sin tachones				
Dibujar los croquis del domicilio del cliente				
Conocer el funcionamiento y características del producto				
Realizar servicio de post venta				
<p>Otros Requisitos: Buena presencia Trabajo bajo presión Especialidad de preferencia: Administra</p>				

**Cuadro N° 12**Funciones de los vendedores externos  
Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: Martha Alles

## Examen médico

		<b>Jatarimuy Cía. Ltda.</b> <b>Exámenes médicos</b>							
<b>Exámenes médicas para ingreso del personal a la empresa</b>									
<b>Datos del aspirante</b>									
<b>Nombre y Apellidos</b>									
<b>Fecha de Nacimiento</b>		<b>Día</b>		<b>Mes</b>		<b>Año</b>		<b>Edad</b>	
<b>Cédula de Identidad</b>									
<b>Correo electrónico</b>					<b>Teléfono</b>				
<b>Estado civil</b>		<b>Soltero</b>				<b>Casado</b>			
		<b>Divorciado</b>				<b>Unión libre</b>			
<b>EXAMEN FÍSICO</b>		<b>Órganos</b>							
<b>Oídos</b>		<b>Sin Hallazgos</b>			<b>Hallazgos</b>				
<b>Vista</b>									
<b>Boca</b>									
<b>Columna</b>									
<b>Tórax</b>									
<b>APTO</b> (para el puesto en el que trabaja o postula)									
<b>APTO CON RESTRICCIÓN</b> (para el puesto en el que trabaja o postula)									
<b>NO APTO</b> (para el puesto en el que trabaja o postula)									
<b>Fecha:</b>									
<b>Recomendaciones:</b>		<b>Nombre:</b>							
		<b>Firma y sello del médico que certifica.</b>							

Cuadro N° 13 Examen médico  
 Elaborado por: Ángel Moposita  
 Fuente: CHIAVENATO.I.

**JATARIMUY. Cía. Ltda.**

<b>MATRIZ DE INDUCCIÓN AL PERSONAL</b>		
<b>DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO</b>		
<b>INDUCCIÓN</b>		
Denominación del puesto:	Fecha:	
Nombre del contratado:		
Cedula		
<b>DETALLES</b>		
<p>Dar a conocer la historia de la empresa</p> <p>Misión, Visión y objetivos por cumplirse</p> <p>El organigrama jerárquico</p> <p>Políticas y valores de la empresa</p> <p>Reglamento interno de trabajo</p> <p>Códigos de los productos</p> <p>Instrucciones</p> <p>Manual de funciones</p> <p>Beneficios</p> <p>Riesgos del trabajo</p> <p>Instalaciones de la empresa</p> <p>Descripción del puesto a desempeñar</p>		
Observaciones:		
<p>-----</p> <p>Firma del Gerente</p>		<p>-----</p> <p>Firma del empleado</p>

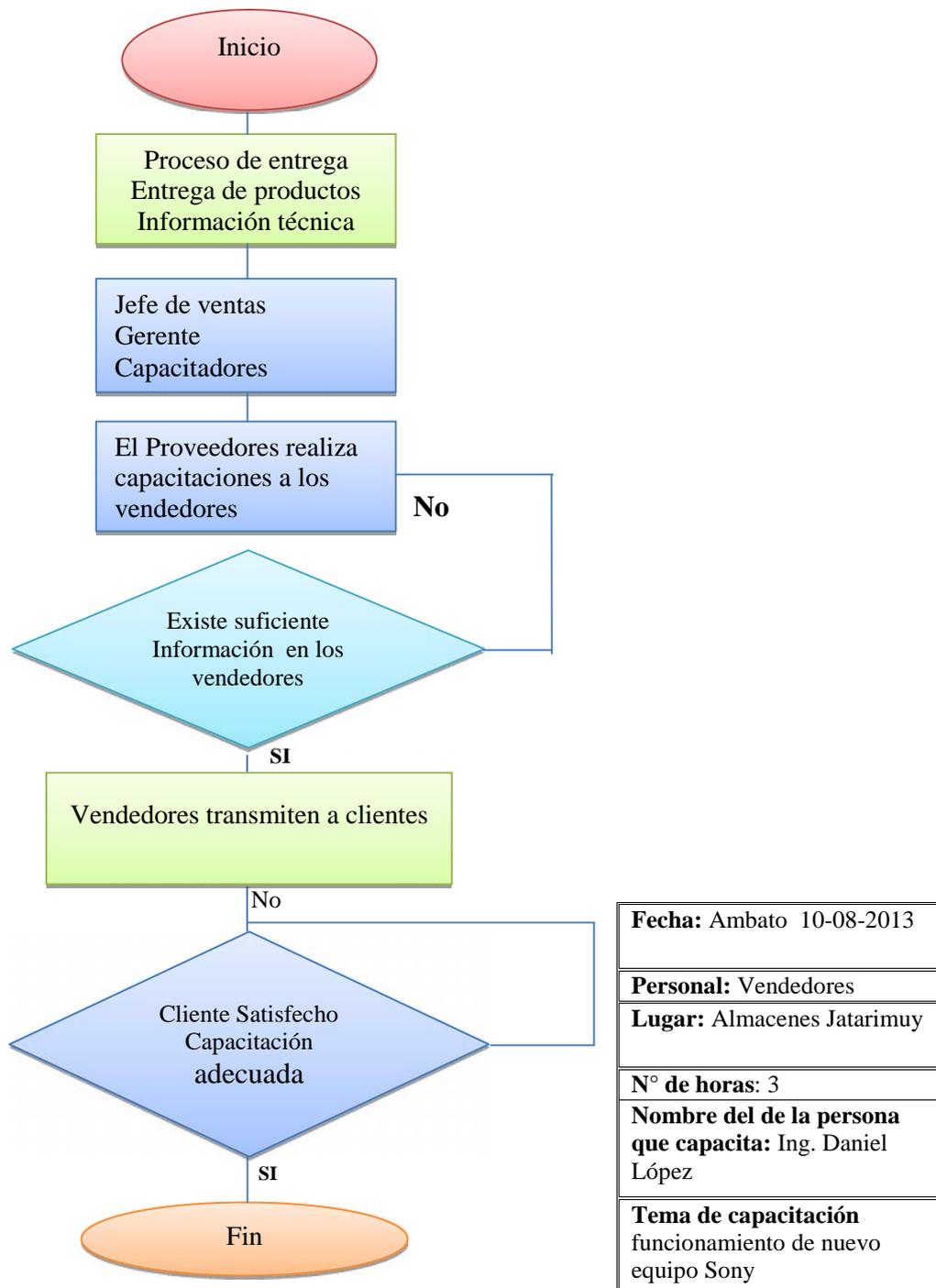
**Cuadro N° 14 Inducción de Personal**

Elaborado por: Ángel Moposita

Fuente: MARTHA Alles

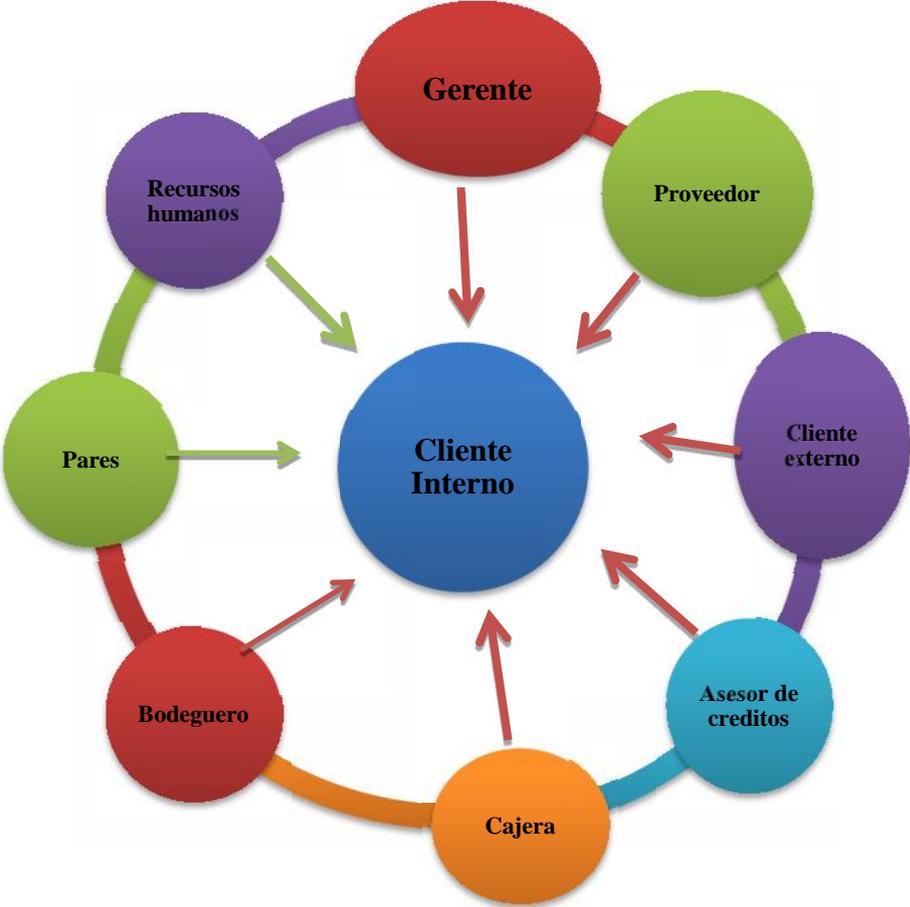
## FORMACIÓN TÉCNICA DE LOS PROVEEDORES A VENDEDORES

Consiste en cual el proveedor capacita a los vendedores sobre el uso y funcionamiento de los nuevos productos estos pueden ser línea blanca o línea café



**Grafico N° 27** Formación Técnica de los Proveedores a Ver  
Elaborado por: Ángel Moposita

**EVALUACIÓN DE 360° A VENDEDORES**



**Grafico N° 28 Evaluación de 360° Al cliente interno**  
Elaborado por: Ángel Moposita  
Fuente: CHIAVENATO Idalberto

	<b>JATARIMUY CÍA.LTDA.</b>	
	<b>Preguntas de evaluación del desempeño de 360°</b>	
	<b>Nombre:</b>	
	<b>Cargo:</b>	
	<b>Escriba con una x en las columnas que mejor define</b>	
<b>El Desempeño del empleado</b>		
<b>Preguntas realizadas por el Gerente</b>	+	-
Cree que el trabajo en equipo es importante en las ventas		
Es para usted importante tener a la mano accesorios como: catalogo, calculadora y esferos		
Qué es para usted una solicitud de crédito		
Por qué es importante para usted realizar un servicio de postventa		
Sabe usted los factores de crédito para realizar un financiamiento		
<b>Preguntas realizadas por el Proveedor</b>		
Conoce usted el funcionamiento de nuestro producto		
Obtuvo comisiones por vender nuestra marca en este mes		
Por qué no vendió nuestro producto		
Conoce las garantías que tiene el producto		
Necesita catálogos para promocionar nuestro producto		
<b>Preguntas realizadas por el Cliente Externo</b>		
Cuál es la marca que usted recomendaría a la hora de comprar un producto en la línea café		
Cuánto de tiempo de garantía tiene los productos		
Por qué no me pueden financiar para 18 meses		
Si compra es de contado hacen algún descuento		
En qué tiempo me entregaría el producto si le compro a crédito		

**Cuadro N° 15** Preguntas de evaluación del desempeño de 360°

Elaborado por: Ángel Moposita

Fuente: Almacenes Jatarimuy Cía. Ltd.

	<b>JATARIMUY CÍA.LTDA.</b>	
	<b>Preguntas de evaluación del desempeño de 360°</b>	
	<b>Nombre:</b>	
	<b>Cargo:</b>	
	<b>Escriba con una x en las columnas que mejor define</b>	
<b>El Desempeño del empleado</b>		
<b>Preguntas realizadas por el Asesor de Crédito</b>	+	-
Cuáles son las políticas de crédito del almacén		
Por qué es importante dibujar el croquis de los nuevos clientes		
Cuándo se hace una contra entrega		
Por qué se revisa a los clientes en la central de riesgos		
Por qué es necesario verificar las firmas con la cedula de identidad		
<b>Preguntas realizadas por la Cajera</b>		
Qué haría si un cliente le quiere cancelar una cuota fuera del horario de trabajo		
Por qué son importante que estén limpios los electrodomésticos		
Por qué es importante llenar la solicitud a mano impresa y sin tachones ni manchones		
Por qué es importante atender bien al cliente		
A qué cliente prefiere al cliente potencial o al cliente real		
<b>Preguntas realizadas por el Bodeguero</b>		
Cómo vendería si se termina el stop de un producto		
Si un cliente se altera que haría para tranquilizar		
Qué es para usted un cliente		
Cuál es su mejor experiencia en el mundo de las ventas		

**Cuadro N° 16** Preguntas de evaluación del desempeño de 360°

Elaborado por: Ángel Moposita

Fuente: Almacenes Jatarimuy Cía. Ltd.

	<b>JATARIMUY CÍA.LTDA.</b>	
	<b>Preguntas de evaluación del desempeño dé 360°</b>	
	<b>Nombre:</b>	
	<b>Cargo:</b>	
	<b>Escriba con una x en las columnas que mejor define</b>	
<b>El Desempeñó del empleado</b>		
<b>Preguntas realizadas por los Compañeros</b>	+	-
Crees que el objetivo de ventas está muy alto		
Qué marca se vende más		
En qué sector le conocen más al almacén		
Te gusta ser vendedor		
Crees que la repartición de hojas volantes es un gasto innecesario		
<b>Preguntas realizadas por Recursos Humanos</b>		
Se siente conforme trabajar como vendedor		
Le gusta el trato de sus superiores		
Qué le motiva trabajar en esta empresa		
Está de acuerdo con las comisiones que le da la empresa		
Es importante la puntualidad		
Observaciones:.....		
.....		

**Cuadro N° 17** Preguntas de evaluación del desempeño dé 360°  
 Elaborado por: Ángel Moposita  
 Fuente: Almacenes Jatarimuy Cía. Ltd.

**JATARIMUY. Cía. Ltda.**

<b>MATRIZ DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO</b>						
<b>DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO</b>						
<b>EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO</b>						
Empleados evaluados				Fecha:		
Nombre del evaluador:						
Nota: se calificará según la siguiente escala						
SI = 3		A veces = 2		NO= 1		
<b>FACTORES A EVALUAR</b>		<b>CALIFICACIÓN</b>				
		<b>Luis</b>	<b>Juan</b>	<b>Joel</b>	<b>Mario</b>	<b>Carlos</b>
<b>Factor de eficiencia</b>						
Trabajo en equipo		2	1	2	2	1
Cumple con los trabajos encomendados		2	2	2	2	1
Cumple con los objetivos de ventas		2	1	1	1	1
Buen servicio al cliente		2	1	1	2	1
Es optimista		1	2	1	2	2
<b>Factor de responsabilidad</b>						
Conserva la información confidencial		1	2	2	3	3
Compromiso organizacional		2	2	1	2	1
Motivación para trabajar		1	2	2	2	1
<b>Factor Organización del Trabajo</b>		2	2	2	2	1
Llega puntual al trabajo		1	2	2	2	1
Es organizado y ordenado		3	2	2	2	2
Planifica su trabajo		1	2	2	2	2
<b>TOTAL</b>		<b>20</b>	<b>21</b>	<b>20</b>	<b>24</b>	<b>17</b>
Observaciones:						
Firma del Evaluador						

Cuadro N° 18MATRIZ DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO  
 Elaborado por: Ángel Moposita  
 Fuente: CHIAVENATO.I.

<b>Jatarimuy Cía. Ltda.</b>					
<b>MATRIZ DE CALIFICACION DE SELECIÓN DE PERSONAL</b>					
<b>DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO</b>					
Personal Apto para el puesto :			Fecha:		
Numero de cedula: <input type="text"/>					
Puesto :					
Nota: se calificará según la siguiente escala		3 muy buena	2 buena	1 regular	
		<b>CALIFICACIONES</b>			
	Observaciones	José L.	John P.	Luis A.	Iván C.
Estudios realizados		3	3	3	2
Experiencia laboral		2	2	3	3
Conocimientos		2	1	3	3
Control emocional		2	3	2	2
Capacidad de razonamiento		2	2	2	3
Historia laboral		0	2	3	3
¿Porque quiere trabajar para la empresa?		2	2	2	2
Apariencia personal		3	2	3	2
<b>Total Puntos</b>		<b>16</b>	<b>17</b>	<b>21</b>	<b>20</b>
<b>Observaciones:</b> Según la evaluación el aspirante Luis A. tiene el mayor puntaje, razón por la cual se procede a la contratación					
<p>.....</p> <p><b>Firma Evaluador</b></p>					

Cuadro N° 19 CALIFICACION DE LA ENTREVISTA

Elaborado por: Ángel Moposita

Fuente: CHIAVENATO.I.

La evaluación de 360° nos permitirá evaluar a todo el personal desde el cliente interno hasta el Gerente o viceversa para realizar una retroalimentación mejorando la atención

**Solicitud de personal:** El área solicitante hace llegar la vacante al área o encargado de selección.

**Descripción del puesto:** Este documento contiene los objetivos y funciones del puesto, así como las competencias que requiere la persona para cubrirlo, además de los requisitos académicos.

**Información del perfil del puesto:** Esta información está contenida dentro de la descripción del puesto, el perfil del puesto evalúa los conocimientos y habilidades necesarias para llevar a cabo las tareas que le corresponden a cada posición.

**Análisis de la persona dentro de la organización:** Éste análisis evalúa la importancia del puesto dentro de la organización, además de su lugar en el organigrama.

**Decisión en realizar búsqueda interior:** La decisión de realizar primero reclutamiento interno depende de las políticas de la empresa, además de reducir costos, permite la promoción del personal en la organización.

**Definición fuentes de reclutamiento externas:** Si la vacante no se puede cubrir de forma interna, se realiza la búsqueda de forma externa, a través de mantas, periódicos, anuncios en radio o televisión, intercambios de cartera, juntas de intercambio, contacto con universidades o escuelas especializadas, perifoneo, etc.

**Recepción de candidatos postulados:** En este punto los candidatos hacen llegar su solicitud o curriculum al área de selección.

**Revisión de antecedentes (curriculum):** Se revisan principalmente los antecedentes académicos y laborales del documento para evaluar su adecuación al puesto.

**Entrevistas:** Una vez realizado el filtro de solicitudes, se agendan las entrevistas para conocer con mayor profundidad aspectos personales de los candidatos.

**Evaluaciones específicas y/o psicológicas:** Por lo general en base al perfil del puesto se establece una batería de pruebas psicométricas intelectuales y de personalidad, adicionalmente para algún puesto se puede requerir una entrevista por competencias o un proceso de assessment center, también se llevan a cabo exámenes médicos, o entrevistas sindicales si es el caso.

**Formación de candidaturas:** Una vez evaluados los candidatos por lo general se forma una terna para presentarlos a la jefatura solicitante y agendar las entrevistas.

**Informes sobre los finalistas:** Este informe consiste en un reporte estandarizado que contenga las evaluaciones de los candidatos para presentarlos a la jefatura.

**Presentación de finalistas con cliente interno:** El cliente interno evalúa el reporte de los candidatos, si le interesan agendar entrevistas para conocerlos con mayor profundidad y elegir a un candidato, en caso de que no cubran con los requisitos que solicita, puede solicitar otra triada de candidatos, aclarando el motivo de rechazo de los primeros.

**Selección de ganador por cliente interno:** Una vez elegido al candidato idóneo, el área solicitante informa al área de selección para que continúe con el proceso de selección.

**Oferta al postulante por escrito:** Se realiza una carta propuesta que se presenta al candidato seleccionado la cual incluye el salario y prestaciones que se le otorgaran.

**Comunicación con candidatos no seleccionados:** Es responsabilidad del área de selección informar a los candidatos no seleccionados la decisión de la organización.

**Proceso de admisión:** En este punto se realiza la solicitud de documentos y se lleva a cabo el proceso de contratación. Algunas empresas suelen esperar hasta este punto para

realizar la solicitud de referencias al candidato lo cual puede incluir la realización de un estudio socioeconómico.

**Inducción y capacitación:** Esta es la última parte del proceso de selección, a través de la cual se le presenta la organización al candidato, así como sus funciones de trabajo.

### **Fuentes de reclutamiento:**

Estas fuentes pueden ser internas o externas a la empresa, entre estas encontramos:

- a) **Candidaturas espontáneas y bases de datos de la empresa:** La empresa puede crear una carpeta de empleo o un archivo de solicitudes compuestos por candidaturas provenientes de tres fuentes distintas: candidaturas espontáneas, archivos que posee la empresa del conjunto de personas que han intervenido en otros procesos de selección y que no fueron elegidos
- b) **Anuncios en prensa:** Es la fuente de reclutamiento más usada en todo el mundo. Su ventaja principal es que con un costo mínimo se puede llegar a un gran número de candidatos potenciales.
- c) **Agencias de colocación:** Esta fuente supone una bolsa de empleo externa que provee de candidatos con determinadas características. Se suele distinguir entre agencias de colocación públicas, que realizan una tarea de meditación entre oferentes y demandantes de empleos.
- d) **Empresas competidoras:** Consiste en buscar los trabajadores en otras empresas, normalmente competidores en el mismo sector. Esto permite que los candidatos conozcan bien el puesto y el negocio y puedan desempeñar sus funciones desde el primer momento.

## **SELECCIÓN**

Una vez que se dispone de un grupo idóneo de solicitantes obtenido mediante el reclutamiento, se da inicio al proceso de selección. Esta fase implica una serie de pasos

que añaden complejidad a la decisión de contratar y consumen cierto tiempo. Estos factores pueden resultar irritantes, tanto para los candidatos, que desean iniciar de inmediato, como para los gerentes de los departamentos con vacantes.

## PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

### PROCESO DE SELECCIÓN

¿Qué tienen en común solicitudes, entrevistas, pruebas de empleo, verificación de antecedentes y cartas personales de recomendación? Todos ellos son instrumentos para obtener información del solicitante al empleo y pueden ayudar a la organización a decidir si las habilidades, conocimientos y capacidades del solicitante son adecuados para el puesto en cuestión. Repasemos algunas de los instrumentos de selección más importantes.

#### **Solicitud de empleo**

La solicitud de empleo permite que el aspirante tenga una mayor cercanía con la empresa, pero sucede lo mismo con la empresa. Este es un formato que en ocasiones es establecido por la empresa, pero básicamente contiene los datos generales del aspirante, el sueldo que aspira, trabajos anteriores, dirección, entre otros más.

La solicitud permite que la empresa se forme una impresión muy general del aspirante, consideramos que es muy importante para establecer contacto entre él y la organización.

#### **Entrevistas**

Sin duda, la entrevista es el medio de selección que más se usa y del cual dependen las organizaciones para diferenciar a los candidatos. Desempeña un papel primordial en más del 90% de las decisiones de selección. Sus resultados suelen tener una influencia inconmensurable en la decisión de la selección. La cual tiene por objeto:

- Obtener información del candidato entrevistado sobre: Apariencia personal, defectos físicos evidentes, modales, fluidez verbal, control emocional, capacidad de razonamiento, nivel cultural, conducta durante la entrevista.
- Detectar interés real del candidato por el cargo.
- Conocer los detalles de la historia laboral del entrevistado: Permanencia en cada uno de sus empleos.
- Suministrar al candidato los detalles del requerimiento de personal y la información sobre el cargo.

<http://www.monografias.com/trabajos42/reclutamiento-seleccion/>

### **Pruebas Escritas**

Las pruebas escritas típicas son pruebas de inteligencia, aptitudes, capacidad e intereses. Las pruebas de capacidad intelectual, de capacidad mecánica y espacial, de exactitud de percepción y de capacidad motora han demostrado ser proyectoras con cierto grado de validez para muchos puestos operativos, especializados y semiespecializados en organizaciones industriales. Las pruebas de inteligencia son proyectoras razonablemente buenas para los puestos de supervisión. Sin embargo, la administración tiene la obligación de demostrar que las pruebas utilizadas guardan relación con el puesto.

### **Pruebas de Simulación del Rendimiento**

¿Qué mejor manera de averiguar si un solicitante puede ocupar un puesto que pedirle que lo desempeñe? Ésta es la lógica de las pruebas de simulación.

Sin duda el entusiasmo por estas pruebas se deriva del hecho de que se basan en datos del análisis de puestos. Las pruebas de simulación del rendimiento más conocidas son las muestras de trabajo y los centros de evaluación. Las primeras son ideales para empleos rutinarios, mientras que las segundas son ideales para la selección del personal administrativo.

Las muestras de trabajo representan un esfuerzo por hacer una réplica de un puesto, en miniatura, los solicitantes demuestran que tienen el talento necesario realizando las actividades.

### **Medición de la personalidad y los intereses**

Casi nunca es suficiente medir la habilidad física y mental de una persona para explicar el desempeño en el trabajo de la misma, ya que también son importantes otros factores como su motivación y habilidades interpersonales. Las pruebas de personalidad se utilizan para medir aspectos básicos de la personalidad del aspirante, como la introversión, la estabilidad y la motivación.

### **INDUCCIÓN**

Es informar a todos los nuevos colaboradores, estableciendo planes y programas, con el objetivo de acelerar la integración del individuo en el menor tiempo posible al puesto, al jefe y a la organización. En el cual el nuevo trabajador debe conocer todo lo relacionado con la empresa: inducción en el departamento de personal, inducción en el puesto, ayudas técnicas.

#### **Pasos a seguir:**

- Presentación y bienvenida con el gerente
- Bienvenida por parte del jefe inmediato superior
- Dar a conocer la misión, visión de la empresa y actividades que va a desempeñar
- Presentación a los compañeros de departamento en el que va a laborar.

## **EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

### **Evaluación a 360°**

CHIAVETANO I. (Pág. 203) La evaluación de 360 grados, también conocida como evaluación integral, es una herramienta cada día más utilizada por las organizaciones modernas.

Como el nombre lo indica, la evaluación de 360 grados pretende dar a los empleados una perspectiva de su desempeño lo más adecuada posible, al obtener aportes desde todos los ángulos: supervisores, compañeros, subordinados, clientes internos, etc.

Si bien en sus inicios esta herramienta sólo se aplicaba para fines de desarrollo, actualmente está utilizándose para medir el desempeño, para medir competencias, y otras aplicaciones administrativas (forma parte de la compensación dinámica).

### **Ventajas**

El sistema es más amplio en el sentido que las respuestas se recolectan desde varias perspectivas.

La Calidad de la información es mejor (la calidad de quienes responden es más importante que la cantidad).

Complementa las iniciativas de administración de calidad total al hacer énfasis en los clientes internos, externos, y en los equipos.

Puede reducir el sesgo y los prejuicios, ya que la retroinformación procede de más personas, no sólo de una.

La retroalimentación de los compañeros y los demás podrá incentivar el desarrollo del empleado.

- Evaluación por parte de los superiores: Es la evaluación realizada por cada jefe a sus subordinados
- Autoevaluación: Es la evaluación en la que empleado hace un estudio de su desempeño en la organización.
- Evaluación por parte de los iguales: Éste tipo de evaluación, es la que se realiza entre personas del mismo nivel o cargo.
- Evaluación por parte de los subordinados: Es la que realizan los empleados a sus jefes, ésta puede hacer que los superiores sean más conscientes de su efecto sobre los subordinados.
- Evaluación por parte de los clientes: Es la evaluación que realizan los clientes al titular del puesto.



**Grafico N° 29 Persona a evaluar**

Fuente: CHIAVETANO I. (Pág. 203) Gestión del talento humano. Evaluación 360 Grados  
Elaborado por: Ángel Moposita

## **6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO**

### **6.7.1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

La empresa de comercialización de electrodomésticos JATARIMUY CIA. LTDA., ubicada en la Ciudad de Ambato, en la calle 12 de Noviembre y Montalvo, se fundó el 03 de Marzo de 2010, dedicada a la comercialización de electrodomésticos, muebles y colchones.

#### **Misión Institucional**

JATARIMUY CIA. LTDA, comercializa electrodomésticos, muebles y colchones para satisfacer las necesidades y expectativas de clientes, a través de un equipo preparado, comprometido con los cambios frente a la sociedad, brindando una respuesta ágil y oportuna a sus requerimientos y necesidades.

#### **Visión Institucional**

JATARIMUY CIA. LTDA, trabajará para ser una empresa líder en el sector, orientada al cliente, en permanente crecimiento y mejoramiento continuo, siempre innovando y adaptando nuevas tecnologías que garanticen una alta competitividad en el mercado nacional, para esto contará con recurso humano altamente calificado y capacitado.

#### **Valores Institucionales**

**Servicio:** Profesional e innovador para satisfacer todas las necesidades.

**Integridad:** Personal de bien y respeto mutuo son el corazón de nuestra empresa.

**Liderazgo:** Con crecimiento sostenido para con la empresa clientes y empleados.

**Verdad:** Honestidad y transparencia en nuestros actos.

**Actitud:** De trabajo en equipo y compromiso con nuestros valores.

**Respeto:** Tenemos una relación de respeto con nuestros empleados, clientes,

proveedores, accionistas y la comunidad.

**Honestidad:** Actuamos con transparencia, dentro del marco de buenas costumbres, de las normas legales y reglamentos de la empresa.

**Compromiso:** haciendo el mejor esfuerzo para cumplir los objetivos de la empresa.

**Responsabilidad Social:** Contribuimos con el desarrollo, el bienestar y la calidad de vida de nuestros empleados, sus familias y la comunidad en general.

**Transparencia:** Realizamos nuestra gestión de forma objetiva, clara y verificable.

**Equidad:** Procedemos con justicia, igualdad e imparcialidad, buscando un impacto social positivo.

**Lealtad:** Guardar confidencialidad respecto a la información de la empresa. Velar por el buen nombre de la institución, dentro y fuera de ella.

**Responsabilidad Institucional:** El manejo eficiente de los recursos en la realización de nuestras actividades, cumpliendo con eficiencia los objetivos y metas de la empresa.

**Responsabilidad Ambiental:** Promovemos el cuidado del medio ambiente para garantizar la calidad de vida de las generaciones futuras.

**Convivencia:** Mantenemos la disposición al diálogo para dar solución a situaciones de conflicto.

#### **6.7.1.1 Análisis FODA**

La situación de la empresa Jatarimuy se resume en la siguiente matriz FODA:

### Matriz FODA

#### ALMACENES JATARIMUY CIA. LTDA.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
Especialización en la actividad comercial. Amplia gama de productos Control gerencial Imagen corporativa Producto de calidad Capital propio Acceso a la tecnología Productos con precios asequibles Ubicación estratégica en el sector Actividades enmarcadas en la ley Conocimiento del mercado Mantener la identidad cultural	Presencia de clientes potenciales Mercado en crecimiento Alianzas estratégicas con empresas Acogida a nuevos mercados Investigación, desarrollo, inversión Globalización de la información Innovación de productos Desarrollo tecnológico Oportunidad de capacitación Captar más socios en la comunidad Asistencia técnica de organismos nacionales e internacionales
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Deficiente gestión del Talento Humano Comunicación deficiente Falta de capacitación a empleados y directivos No tener un local propio Falta de un proceso de reclutamiento, selección e inducción del personal Personal no calificado Falta de un manual de funciones Alta rotación de personal Bajo volumen de ventas Falta de compromiso de Directivos	Incremento salarial. Inestabilidad política social Incrementos de precios de productos Desempleo La competencia desleal Mala calidad de productos a bajo precio Fenómenos Naturales Deslealtad Incremento de la delincuencia Sobreendeudamiento de la población

Cuadro N° 20 Análisis FODA  
 Elaborado por: Ángel Moposita

<b>Matriz de Evaluación Externa POAM</b>			
<b>FACTORES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>PUNTUACIÓN PONDERADO</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Presencia de clientes potenciales	0,05	3	0,15
Mercado en crecimiento	0,05	4	0,2
Alianzas estratégicas con empresas	0,06	4	0,24
Acogida a nuevos mercados	0,07	4	0,28
Investigación, desarrollo, inversión	0,06	3	0,18
Globalización de la información	0,05	3	0,15
Innovación de productos	0,05	4	0,2
Desarrollo tecnológico	0,04	3	0,12
Oportunidad de capacitación	0,06	4	0,24
Captar más socios en la comunidad	0,06	3	0,18
Asistencia técnica de organismos nacionales e internacionales	0,05	3	0,15
<b>AMENAZAS</b>			
Incremento salarial.	0,04	1	0,04
Inestabilidad política social	0,03	1	0,03
Incrementos de precios de productos	0,05	1	0,05
Desempleo	0,06	2	0,12
La competencia desleal	0,04	2	0,08
Mala calidad de productos a bajo precio	0,04	2	0,08
Fenómenos Naturales	0,03	1	0,03
Deslealtad de los clientes	0,05	1	0,05
Incremento de la delincuencia	0,03	1	0,03
Sobreendeudamiento de la población	0,03	1	0,03
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,63</b>

Cuadro N° 21 Matriz de Evaluación Externa  
Elaborado por: Ángel Moposita

## **Evaluación de Factores Internos y Externos**

Para el análisis de las matrices de factores internos y externos se consideró los siguientes indicadores:

El peso es un valor subjetivo analizado entre	0,0 y 1
Para una fortaleza y oportunidad mayor el indicador es	4
Para una fortaleza y oportunidad menor el indicador es	3
Para una debilidad y amenaza mayor el indicador es	2
Para una debilidad y amenaza menor el indicador es	1

El puntaje ponderado total puede abarcar de 1.0 considerado bajo, hasta 4.0 alto; con un puntaje promedio de 2.50. Este puntaje determina si una organización es débil internamente o si tiene una posición interna fuerte.

**Conclusión:** Luego del análisis externo el resultado obtenido es de 2,63 que supera la media aritmética de 2,5 se puede afirmar que las oportunidades que brinda el entorno son favorables para la empresa Jatarimuy Cía. Ltda. y contrarrestar a las amenazas mediante la implementación de las un Manual de gestión del talento humano y mejorar las ventas .

<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN INTERNA</b>			
<b>FACTORES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>PUNTUACIÓN PONDERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
Especialización en la actividad comercial.	0,04	3	0,12
Amplia gama de productos	0,05	3	0,15
Control gerencial	0,04	4	0,16
Imagen corporativa	0,05	3	0,15
Producto de calidad	0,05	4	0,2
Modelos Únicos	0,04	3	0,12
Capital propio	0,03	3	0,09
Acceso a la tecnología	0,03	3	0,09
Productos con precios asequibles	0,04	3	0,12
Ubicación estratégica en el sector	0,03	3	0,09
Actividades enmarcadas en la ley	0,03	3	0,09
Conocimiento del mercado	0,04	4	0,16
Mantener la identidad cultural	0,03	3	0,09
Especialización en la actividad comercial.	0,04	3	0,12
<b>DEBILIDADES</b>			
Deficiente gestión del Talento Humano	0,06	2	0,12
Comunicación deficiente	0,04	1	0,04
Falta de capacitación a empleados y directivos	0,06	2	0,12
No tener un local propio	0,03	1	0,03
Falta de un proceso de reclutamiento, selección e inducción del personal	0,05	2	0,1
Personal no calificado	0,04	1	0,04
Manual de funciones	0,06	2	0,12
Alta rotación de personal	0,03	1	0,03
Bajo volumen de ventas	0,05	1	0,05
Falta de compromiso de Directivos	0,04	2	0,08
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,48</b>

Cuadro N° 22 Matriz de Evaluación Interna  
Elaborado por: Ángel Moposita

## **Conclusión**

El puntaje ponderado total puede abarcar de 1.0 considerado bajo, hasta 4.0 alto; con un puntaje promedio de 2.50. Este puntaje determina si una organización es débil internamente o si tiene una posición interna fuerte.

El resultado ponderado obtenido es 2,48 el cual es menor a la media aritmética de 2,5 de tal manera que las debilidades son superiores que las fortalezas, por lo tanto la empresa Jatarimuy Cía. Ltda., necesita trabajar en la implementación de un manual de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral e incrementar las ventas en la empresa, así superar las debilidades, aprovechando las oportunidades.

## MATRIZ DE ESTRATEGIAS OPERACIONALES

	<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <p>F1-Especialización en la actividad comercial.          F2-Amplia gama de productos          F3-Control gerencial          F4-Imagen corporativa          F5-Producto de calidad          F6-Modelos Únicos          F7-Capital propio          F8-Acceso a la tecnología          F9-Productos con precios asequibles          F10-Ubicación estratégica en el sector          F11-Actividades enmarcadas en la ley          F12-Conocimiento del mercado          F13-Mantener la identidad cultural</p>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <p>D1-Deficiente gestión del Talento Humano          D2-Comunicación deficiente          D3-Falta de capacitación a empleados y directivos          D4-No tener un local propio          D5-Falta de un proceso de reclutamiento, selección e inducción del personal          D6-Personal no calificado          D7-Manual de funciones          D8-Alta rotación de personal          D9-Bajo volumen de ventas          D10-Falta de compromiso de Directivos</p>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>O1-Presencia de clientes potenciales          O2-Mercado en crecimiento          O3-Alianzas estratégicas con empresas          O4-Acogida a nuevos mercados          O5-Investigación, desarrollo, inversión          O6-Globalización de la información          O7-Innovación de productos          O8-Desarrollo tecnológico          O9-Oportunidad de capacitación          O10-Captar más socios en la comunidad          O11-Asistencia técnica de organismos nacionales e internacionales</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS- FO</b></p> <p>(F12-O1-F4)Aprovechar el conocimiento del mercado para llegar a más clientes potenciales y mejorar la imagen corporativa</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS- DO</b></p> <p>(D1-O2)Mejorar la gestión del Talento Humano y Aprovechar el crecimiento del mercado</p>
<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <p>A1-Incremento salarial.          A2-Inestabilidad política social          A3-Incrementos de precios de productos          A4-Desempleo          A5-La competencia desleal          A6-Mala calidad de productos a bajo precio          A7-Fenómenos Naturales          A8-Deslealtad de los empleados y clientes          A9-Incremento de la delincuencia          A10-Sobreendeudamiento de la población</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS- FA</b></p> <p>(F5-A6)Ofrecer productos de buena calidad a precios asequibles</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS- DA</b></p> <p>(D3-A5)Brindar una capacitación a los empleados y directivos para mejorar el servicio al cliente y hacer frente a la competencia.          (D5-A4) Implementar un procedimiento de reclutamiento, selección e inducción del personal para mejorar su rendimiento y evitar el desempleo.          (D7-A8)Implementar un Manual de funciones para crear un compromiso de Directivos y colaboradores en la empresa</p>

Cuadro N° 23Matriz de Estrategias Operacionales

Elaborado por: Ángel Moposita

## PLAN OPERATIVO DE LA PROPUESTA

OBJETIVOS	METAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	INDICADORES
DIAGNOSTICO	Determinar la situación de la empresa y los colaboradores	Análisis FODA	Jefe de Recursos Humanos Y Gerente	Situación real
DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	Determinar el lugar que ocupa y jerarquía	Obtener información relacionada con el puesto a desempeñar Determinar funciones	Jefe Recursos Humanos Y Gerente	Funciones Responsabilidades
RECLUTAMIENTO	Localizar la mayor cantidad de postulantes	conseguir candidatos mediante anuncios en la prensa	Jefe Recursos Humanos Y Gerente	Perfil académico Perfil laboral
SELECCIÓN DE PERSONAL	Seleccionar el personal más idóneo para cubrir la vacante	Llenar solicitud de empleo Entrevista Examen médico y psicológico Pruebas de desempeño Pruebas sicotécnicas e intelectuales Decisión final	Jefe Recursos Humanos Y Gerente	Formación Experiencia
CONTRATACIÓN	Formalizar la relación laboral con el empleado que ingresa a la empresa	Elaborar contratos Legalización de afiliaciones	Jefe Recursos Humanos Y Gerente	En base a código de trabajo actual
INDUCCIÓN	Dar a conocer al trabajador todo lo relacionado con la empresa y su puesto de trabajo	Presentación y bienvenida al trabajador Mostrarle sitios generales Dar a conocer actividades a desempeñar Presentación a los compañeros	Jefe Recursos Humanos Y Gerente	Estabilidad y rendimiento Lealtad Identidad institucional
CAPACITACIÓN	Proporcionar a los trabajadores todos los conocimientos necesarios para mejorar su rendimiento	Identificar necesidades Prepara un programa de capacitación Dictar capacitación Evaluación	Jefe Recursos Humanos Y Gerente	Eficiencia Mejor rendimiento laboral
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	Evaluar semestralmente el desempeño de los trabajadores	Evaluaciones a trabajadores por el jefe inmediato superior	Jefe de Área	Formulario
MANUAL DE FUNCIONES	Determinar funciones específicas de los colaboradores	Elaborar un manual de funciones para cada uno de los colaboradores	Jefe de Recursos Humanos Gerente	Eficiencia Satisfacción del cliente

Cuadro N° 24 Plan Operativo de la Propuesta  
Elaborado por: Ángel Moposita

## 6.7.1 OPERATIVA

### 6.7.1.1. MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

<b>Objetivo</b>	Establecer un manual para la correcta selección del personal para la empresa Jatarimuy Cía. Ltda. Con el fin de mejorar la eficacia en sus labores.
<b>Alcance</b>	Toda la empresa
<b>Políticas</b>	<p>Todo aspirante debe ser seleccionado cuando ajuste por lo menos el 75% de ajuste al perfil.</p> <p>La empresa determina los pasos a seguir para la selección, mediante su hoja de vida, experiencia laboral, entrevista y exámenes y pruebas.</p> <p>El jefe del Talento humano será el responsable del reclutamiento y selección de los aspirantes a vacantes</p> <p>La información entregada por los aspirantes será verificada su veracidad.</p>
<b>Responsables</b>	Gerente, Jefe de Talento Humano, Jefes de área
<b>Procedimiento</b>	<p>Reclutar aspirantes al puesto vacante mediante la prensa, o medios internos</p> <p>Receptar las hojas de vida de los aspirantes</p> <p>Análisis de la hoja de vida, los datos del aspirante, su educación adquirida y experiencia laboral para identificar a los candidatos más idóneos al puesto vacante.</p> <p>Completar solicitud de empleo</p> <p>Preseleccionar a los aspirantes mediante una entrevista para obtener información sobre su apariencia personal, defectos físicos evidentes, fluidez verbal, control emocional, capacidad de razonamiento, nivel cultural, conducta durante la entrevista, conocer la historia laboral.</p> <p>Manifestar al candidato los detalles del requerimiento y la información sobre el cargo y remuneración de acuerdo al perfil requerido.</p> <p>Comprobar la veracidad de los datos y referencias</p> <p>Aplicar las pruebas psicotécnicas sobre el potencial intelectual y personalidad del candidato</p> <p>Aplicar las pruebas técnicas, prácticas y rendimiento según el cargo</p> <p>Seleccionar a los mejores aspirantes según el requerimiento</p>

Cuadro N° 25 Manual de reclutamiento  
Elaborado por: Ángel Moposita

### 6.7.1.2. MANUAL DE VINCULACIÓN O CONTRATACIÓN

<b>Objetivo</b>	Formalizar de acuerdo a la ley la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos, y obligaciones tanto del trabajador como de la empresa.
<b>Alcance</b>	Toda la empresa
<b>Políticas</b>	<p>El ingreso de los nuevos colaboradores será realizado luego de haber presentado todos los documentos necesarios requeridos.</p> <p>El contrato de trabajo será realizado desde el primer día que inicia sus labores.</p> <p>El primer contrato será a prueba por tres meses</p> <p>Luego de cumplir el contrato a prueba, se elaborará un contrato por tiempo indeterminado.</p> <p>Afiliación al IESS inmediata</p>
<b>Responsables</b>	Gerente Jefe de Talento Humano Jefes de área
<b>Procedimiento</b>	<p>Receptar toda la documentación del colaborador</p> <p>Elaborar los contratos e informar al colaborador sobre horario de trabajo, salario, vacaciones y duración del contrato.</p> <p>Firmar los contratos por el colaborador y Gerente</p> <p>Realizar afiliación del trabajador al IESS</p> <p>Legalizar en el Ministerio de Relaciones Laborales</p>

**Cuadro N° 26 Manual de Vulnerabilidad**  
Elaborado por: Ángel Moposita

### 6.7.1.3. MANUAL DE INDUCCIÓN

<b>Objetivo</b>	Brindar información general, amplia y suficiente que permita la ubicación del colaborador en la empresa para fortalecer su sentido de pertenencia, contribuir al éxito en el desempeño y seguridad para realizar su trabajo.
<b>Alcance</b>	Nuevos colaboradores de la empresa Jatarimuy Cía. Ltda.
<b>Políticas</b>	El jefe de Área será el responsable de la inducción de los nuevos colaboradores Todo el personal que ingrese a la empresa debe ser sometido al proceso de inducción Mantener actualizado el programa de inducción El nuevo colaborador firmará el formato de inducción para verificar la eficacia del proceso.
<b>Responsables</b>	Gerente Jefe de Talento Humano Jefes de área
<b>Procedimiento</b>	Inducción del nuevo colaborador Reunión con el personal de nuevo ingreso (mesa redonda) el día de su contratación, primer día de trabajo, para dar a conocer los nuevos cambios. Bienvenida por parte del jefe inmediato superior Informar al nuevo colaborador todo lo relacionado con la empresa y su puesto de trabajo Dar a conocer la misión, visión, políticas y objetivos de la empresa Reglamento interno de trabajo Presentar a los compañeros de departamento Guiarle sobre las actividades que va a desempeñar. Horarios y días de pago Estructura organizacional de la empresa Políticas del personal Manejo de la información confidencial Uso del uniforme

**Cuadro N° 27 Manual de inducción**

Elaborado por: Ángel Moposita

#### **6.7.1.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

Es importante utilizar un formulario que facilite medir el desempeño de los empleados de la empresa Jatarimuy Cía. Ltda., lo debe contestar la persona que evalúe al trabajador, tomando en cuenta los resultados y rendimiento laboral, el respeto de normas y políticas de la empresa. Se debe realizar por lo menos cada seis meses

#### **6.7.1.6. MANUAL DE DESCRIPCION DE FUNCIONES**

Este estudio se realiza con el objetivo de obtener una visión amplia y panorámica de las actividades a realizarse en empresa Jatarimuy Cía. Ltda. Para el mejoramiento de sus métodos de trabajo y aprovechar al máximo los recursos disponibles, así lograr eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus funciones.

Perfil y descripción de puestos

Cada postulado debería poseer un nivel académico y profesional comprobado o en su defecto la experiencia suficiente para ocupar los mismos.

Identificación de los puestos

Puestos a Describir

- Presidente
- Gerente
- Asesor
- Secretaria
- Contadora
- Jefe de Talento Humano
- Jefe de Ventas
- Vendedor

### 6.7.1.7 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA APLICACIÓN DE LA PROPUESTA

ACTIVIDADES		OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO
1	Presentación de la propuesta	■				
2	Aprobación del manual por parte del Gerente		■			
3	Aplicación del manual de procesos		■	■		
4	Reclutamiento, Selección e Inducción de			■	■	
5	Personal				■	■
6	Evaluación del desempeño					■
7	Formación técnica proveedores					■
8	Análisis e interpretación de resultados					■
9	obtenidos					■
	Monitorear y evaluar la propuesta					
Cronograma propuesta Empresa Jatarimuy Cía. Ltda.						
Fecha: 2013-10-15						
Elaborado por : Ángel Moposita						

Cuadro N° 28CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES  
Elaborado por: Ángel Moposita

### 6.7.1.8 PRESUPUESTO

<b>DESCRIPCION</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Precio Total</b>
Manual de reclutamiento y selección	100 folletos	\$ 1	100,00
Reclutamiento a través de anuncios en diarios locales	3 anuncios	\$ 50	150,00
Exámenes médicos ha empleado seleccionado.	1 persona	50	50,00
Impresión de reglamento interno	100 folletos	\$ 3	300,00
Impresión de formularios	200Und	\$ 0,10	20,00
Contratación de expertos capacitadores	4días	\$ 150	600,00
Elaborar material de apoyo para capacitación.	15Und	\$ 3	45,00
Videos de motivación	4Und	10	40,00
Refrigerios capacitación para los 4 días	80Und	\$ 2	160,00
Implementación del manual de funciones	1Und	\$ 150	150,00
Buzón de sugerencias	1Und	\$50	50,00
Certificados de reconocimiento	15Und	\$3	45,00
Incentivos económicos a vendedores	15 personas	\$100	1500,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>3220,00</b>
Imprevistos 10%			322,00
<b>TOTAL</b>			<b>3542,00</b>

**Tabla N° 19Presupuesto**  
Elaborado por: Ángel Moposita

## **6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA**

La propuesta se ejecutará en toda la empresa Jatarimuy Cía. Ltda. De la ciudad de Ambato, para lo cual los responsables de la aplicación del manual de Gestión del Talento Humano para el reclutamiento, selección, contratación, inducción, funciones, serán los directivos y los diferentes departamentos, con el fin de evaluar y elevar el desempeño laboral e incrementar las ventas.

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA  
JATARIMUY CIA. LTDA.**



Nivel de Jerarquía			
Autoridad	—	Elaborado por: Ing. Ángel Yucailla	Fecha: 11-02-2010
Asesoría	-----		
Relación de apoyo	┌─┐	Aprobado por: Ing. Rodrigo Chalgaira	Fecha: 15-02-2010
Administrativo – Auxiliar de Apoyo	┌─┐		
Unidad de menor Jerarquía	—		

**Grafico N° 30 Organigrama de la empresa.**  
Fuente. Jatarimuy Cía. Ltda.

## **BIBLIOGRAFIA**

### **Libros**

ALLAS, M. (2009) Construyendo Talento. Editorial Granica S.A

ALLES, M. (2007). Gestión Por Competencias. Editorial Granica S.A. Ciudad Buenos Aires.

ARCOS, E. (2010) Los canales de distribución Editorial U.T.A

CHIAVENATO I. (2009) Gestión del Talento Humano la Cultura Organizacional. Editorial Mc Graw Hill.

CHIAVENATO, I. (2009). Gestión del Talento Humano. 3 ed. España, McGraw-Hill Interamericana editoriales S.A.

CUESTA, A. (2010) Gestión del Talento Humano. Editorial ECOE. Bogotá.

GUILERAY, L. (2007) Más allá de la Inteligencia. Thomson E. Spain.

MEILER, .L (2008) El talento Toyota. Editorial McGraw-Hill ciudad Colombia

RODRÍGUEZ, M (2006) La Inteligencia Emocional. Editorial Hermografi. Ciudad Quito.

STUAR, M (2001) Editorial Prentice Hall ciudad Bogotá

TRENZANO, J. (2006) Marketing y ventas, fidelización del cliente. Editorial Océano.

LOPEZ, X. (2011) Tesis Estrategias competitivas y su incidencia en las ventas de La Empresa Importadora Andina S.A". Facultad Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

LLUGSA X. (2011) a Gestión por Competencias del capital humano y su incidencia en la Productividad en Carrocerías Patricio Cepeda Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato. Facultad Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

PAREDES, J. (2011) Tesis " Gestión de Talento humano y la eficiencia en las ventas de lavanderías centrales S.A. Martinizing de la Ciudad de Ambato. Facultad Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

SANCHES, M. (2010) Tesis. Modelo de gestión del talento humano y su incidencia en la producción de la empresa Cavimar de la ciudad de Ambato Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica De Ambato.

#### **LINCOGRAFÍA:**

<http://www.telegrafo.com> Información Línea blanca

<http://www.lahora.com.ec/> Información Línea Blanca

<Http://www.Repo.Uta.Edu.Ec/Handle/123456789/1046> LASLUISA, Elizabeth. (2011), pág. 1 La Inteligencia Emocional en Línea Disponible

<http://www> GARY, Armstrong, autores del libro Fundamentos de Marketing (p. 65

<http://www.eumed.net/libros/2005/lmr/11> administración por competencias

<http://www.monografias.com/trabajos16/> capacitación

# ANEXOS

**Anexos N° 1** Encuesta a clientes externos



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES EXTERNOS DE ALMACENES  
"JATARIMUY"**

**OBJETIVO:** Identificar la Gestión del Talento Humano y su incidencia en la eficacia de las ventas que utiliza la empresa.

**INSTRUCCIONES:** Estimado cliente sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo. Lea las preguntas y conteste con toda sinceridad.

**CUESTIONARIO**

**1) ¿Considera que la atención al cliente es cordial y honesta en Almacenes Jatarimuy Cía. Ltda.?**

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Rara vez
- Nunca

**2) ¿Percibe usted que ha recibido suficiente información relativa a las características del artefacto, su precio, financiamiento y las garantías que lo cubren?**

- Siempre
- Casi siempre
- A Veces
- Rara vez
- Nunca

**3) ¿Ha recibido llamadas por parte de la empresa para conocer el grado de satisfacción de la mercadería adquirida luego de la venta?**

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Rara vez
- Nunca

4) **¿La empresa Jatarimuy verifica si el pedido que usted solicitó haya sido entregado a su entera satisfacción?**

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Rara vez
- Nunca

5) **¿Volvería a adquirir artículos en Almacenes Jatarimuy?**

- Siempre
- Casi siempre
- A Veces
- Rara vez
- Nunca

6) **¿Los servicios brindados en Jatarimuy satisfacen sus expectativas?**

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Rara vez
- Nunca

7) **¿Ha sido oportuna la respuesta que la empresa le a brindado a sus quejas o inquietudes?**

- Siempre
- Casi siempre
- A Veces
- Rara Vez
- Nunca

8) **¿El producto que recibe al momento de la entrega lo considera cómo?**

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

**Gracias por su colaboración**

## Anexos N° 2 Encuesta al cliente interno



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES INTERNOS DE ALMACENES**  
**"JATARIMUY"**

**OBJETIVO:** Identificar la Gestión del Talento Humano y su incidencia en la eficacia de las ventas que utiliza la empresa.

**INSTRUCCIONES:** Estimado cliente sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo. Lea las preguntas y conteste con toda sinceridad. Marque con una X la casilla adecuada, según su punto de vista.

### CUESTIONARIO

**1) ¿Considera que la atención que brinda a los clientes está dentro del marco de cordialidad y honestidad?**

- |              |                          |
|--------------|--------------------------|
| Siempre      | <input type="checkbox"/> |
| Casi siempre | <input type="checkbox"/> |
| A Veces      | <input type="checkbox"/> |
| Rara vez     | <input type="checkbox"/> |
| Nunca        | <input type="checkbox"/> |

**2) ¿Cree usted que brinda suficiente información relativa a las características del artefacto, su precio, financiamiento y las garantías que lo cubren?**

- |              |                          |
|--------------|--------------------------|
| Siempre      | <input type="checkbox"/> |
| Casi siempre | <input type="checkbox"/> |
| A Veces      | <input type="checkbox"/> |
| Rara vez     | <input type="checkbox"/> |
| Nunca        | <input type="checkbox"/> |

**3) ¿Ha realizado usted servicio d post venta para conocer el grado de satisfacción de los artefactos vendidos en el Almacén?**

- |              |                          |
|--------------|--------------------------|
| Siempre      | <input type="checkbox"/> |
| Casi siempre | <input type="checkbox"/> |
| A Veces      | <input type="checkbox"/> |
| Rara vez     | <input type="checkbox"/> |
| Nunca        | <input type="checkbox"/> |

**4) ¿Cómo califica usted la calidad de servicio que imparte los clientes?**

- Excelente
- Muy Bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

**5)¿Cree usted que los clientes volverían a adquirir artefactos en el Almacén?**

- Siempre
- Casi siempre
- A Veces
- Rara vez
- Nunca

**6)¿Cree que el servicio que usted brinda a los clientes les da satisfacción y cubren sus expectativas?**

- Siempre
- Casi siempre
- A Veces
- Rara vez
- Nunca

**7) ¿Ha sido oportuna la respuesta que la empresa le a brindado a sus quejas o inquietudes?**

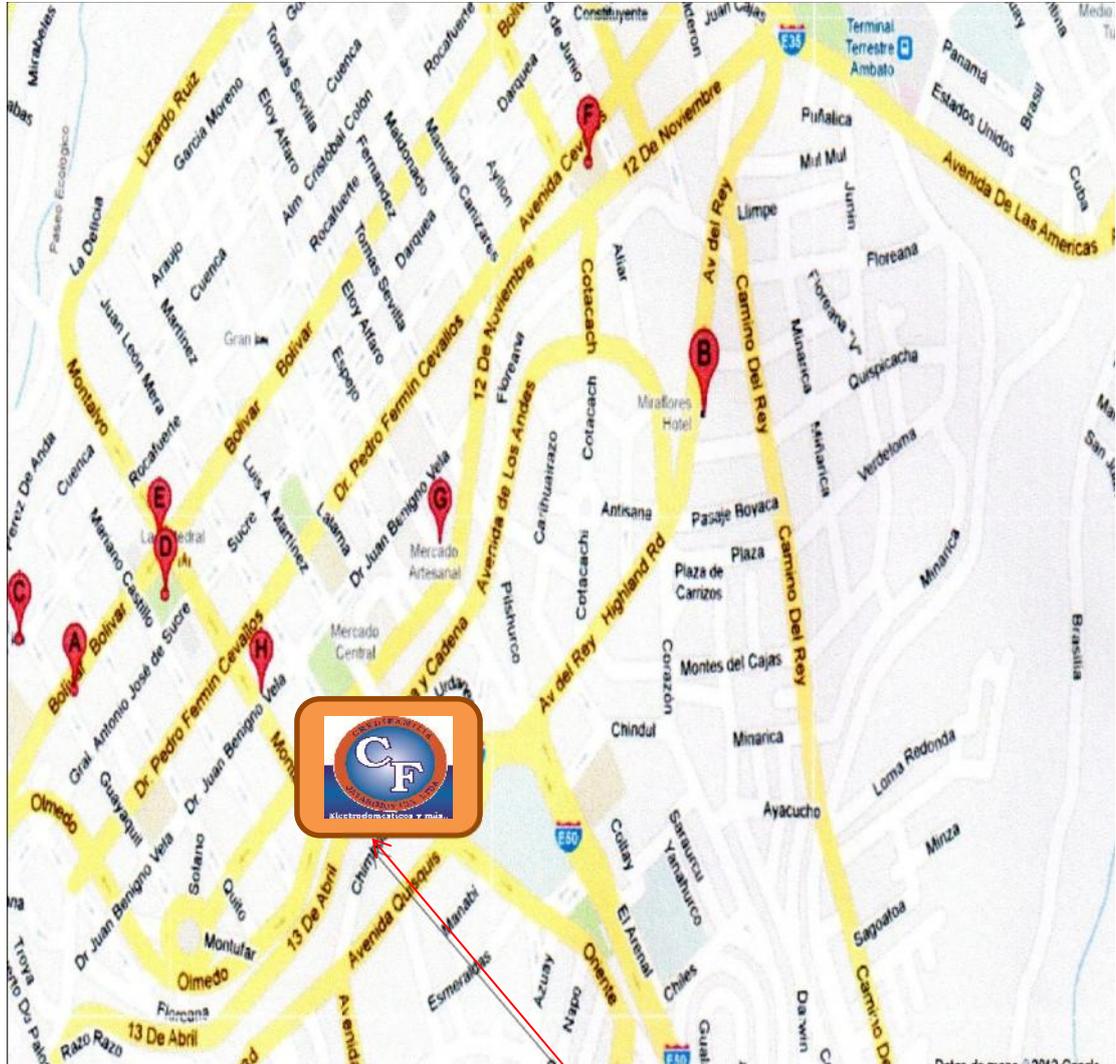
- Siempre
- Casi siempre
- A Veces
- Rara vez
- Nunca

**8) ¿Qué aspectos le motivarían a realizar mejor su trabajo?**

- Conocer claramente las funciones
- Cursos de capacitación
- Motivación, felicitaciones, diplomas
- Mejorar el clima laboral

**Gracias por su colaboración**

**Anexos N° 3** Ubicación de la Empresa JATARIMUY Cía. Ltda.



**JATARIMUY Cía.  
Ltda.**

## Anexos N° 4 Funciones del presidente

JATARIMUY CIA LTDA

FUNCIONES DEL PRESIDENTE		
PERFIL DE PUESTO DEL PRESIDENTE		
FUNCIONES DEL PUESTO	FORMACION ACADEMICA REQUERIDA	COMPETENCIAS
<p>Atender los aspectos legales, administrativos y representativos de la empresa.</p> <p>Velar por el buen funcionamiento de todas las áreas de trabajo</p> <p>Elegir a sus representantes.</p> <p>Crear reglamentos para el funcionamiento dentro de la empresa.</p> <p>Aprobar el Manual de Funciones, los demás documentos normativos, directivas y procedimientos de la empresa, que no sean de competencia de la Gerencia General.</p> <p>Fiscalizar e inspeccionar las operaciones de la Compañía.</p> <p>Aprobar la Estructura Orgánica Funcional de la Empresa.</p> <p>Nombrar y remover al Gerente General, Gerentes de Línea y Funcionarios que ejercen cargos de dirección y confianza.</p>	<p>Título de Administrador/a de empresas</p> <p>Suficiencia en Idioma Quichua</p>	<p>Ética e integridad</p> <p>Tolerancia</p> <p>Paciencia</p> <p>Facilidad para interactuar en grupos.</p> <p>Dominio de la tecnología</p>
<p>Otros Requisitos:</p> <p>Buena presencia</p> <p>Trabajo bajo presión</p>		

Elaborado por: Ángel Moposita

## Anexos N° 5 Perfil del gerente

JATARIMUY CIA LTDA

<b>FUNCIONES DEL GERENTE GENERAL</b>		
<b>PERFIL DE PUESTO DEL GERENTE GENERAL</b>		
<b>FUNCIONES DEL PUESTO</b>	<b>FORMACION ACADEMICA REQUERIDA</b>	<b>COMPETENCIAS</b>
<p>Representa a la Empresa en los diferentes actos corporativos.</p> <p>Representa a la Empresa en actos y gestiones, financieras, administrativas</p> <p>Organiza, dirige y supervisa todas las actividades diarias de la empresa</p> <p>Autoriza todos los trámites a realizarse relacionado con la empresa</p> <p>Autoriza la contratación de personal, permisos, vacaciones, pagos al seguro social, etc.</p> <p>Revisa el presupuesto anual de la empresa, firma los comprobantes de egreso y los cheques para pagos que realiza la empresa</p> <p>Convoca a reuniones para la toma de decisiones</p> <p>Coordina con los jefes departamentales las actividades y controla el cumplimiento</p> <p>Análisis diario de informes.</p> <p>Determina con el Jefe de ventas y el contador las políticas de venta y créditos</p> <p>Realiza evaluaciones periódicas del desempeño del personal a su cargo</p> <p>Fijar remuneraciones.</p> <p>Repartir utilidades</p>	<p>Título de Tercer Nivel</p> <p>Administración</p> <p>Suficiencia</p> <p>Idioma Quichua</p>	<p>Liderazgo</p> <p>Pensamiento analítico</p> <p>Toma de decisiones</p>
<b>Observaciones:</b>		

Elaborado por: Ángel Moposita

**Anexos N° 6 Perfil de la secretaria**

**JATARIMUY CIA LTDA**

<p style="text-align: center;"><b>PERFIL DE PUESTO DE LA SECRETARIA</b></p>		
<p><b>FUNCIONES DEL PUESTO</b></p>	<p><b>FORMACION ACADEMICA REQUERIDA</b></p>	<p><b>COMPETENCIAS</b></p>
<p>Registrar y distribuir la correspondencia                      Atender y orientar al público                      Recepción de llamadas telefónicas                      Organizar archivos y base de datos, sobre las facturas generadas                      Control del fondo fijo (Caja chica)                      Hacer una evaluación periódica de proveedores                      Recetar pedidos y factura los mismos.                      Mantener buenas relaciones interpersonales                      Organización del trabajo                      Elaborar oficios, comunicaciones, actas de reuniones y otros documentos                      Recetar, registrar y distribuir documentos                      Organiza y custodia el archivo de la Secretaría General</p>	<p>Título de Secretariado o Administrador/a de empresas</p> <p>Suficiencia en Idioma Quichua                      Conocimiento de computación</p>	<p>Ética e integridad                      Comunicación oral y escrita                      Adaptación a los cambios                      Tolerancia                      Paciencia                      Amabilidad                      Facilidad de expresión verbal y escrita.                      Excelente redacción y ortografía.                      Proactiva , organizada y dinámica                      .                      Facilidad para interactuar en grupos.                      Dominio de la tecnología</p>
<p>Otros Requisitos:                      Buena presencia                      Trabajo bajo presión                      Conocimientos de logística, Créditos, Cobranzas y Atención al Cliente.</p>		

Elaborado por: Ángel Moposita

**Anexos N° 7 Perfil de la contadora**

**JATARIMUY CIA. LTDA.**

<p align="center"><b>PERFIL DE PUESTO DE LA CONTADORA</b></p>		
<p><b>FUNCIONES DEL PUESTO</b></p>	<p><b>FORMACION ACADEMICA REQUERIDA</b></p>	<p><b>COMPETENCIAS</b></p>
<p>Coordina y supervisa las labores de todas las Áreas en cuanto a finanzas y contabilidad. Elabora el Presupuesto General Coordina, analiza y controla la ejecución del presupuesto. Revisa, analiza y prepara informes financieros Consolida las obligaciones financieras Informa al Directorio sobre cancelaciones Archiva documentos contables para uso y control interno. Totaliza las cuentas de ingreso y egresos Emite un informe de los resultados. Organizar archiva las facturas generadas Control del fondo fijo (Caja chica) Recepta pedidos y factura. Organización del trabajo</p>	<p>Título de Contabilidad y Auditoria</p>	<p>Manejo de recursos financieros Ética e integridad organizada y dinámica Facilidad para interactuar en grupos. Dominio de la tecnología</p>
<p>Otros Requisitos: Buena presencia Trabajo bajo presión Conocimientos de logística, Créditos, Cobranzas y Atención al Cliente. Especialidad de preferencia: Contabilidad y auditoría, Economía, Finanzas.</p>		

Elaborado por: Ángel Moposita

**Anexos N° 8 Perfil del jefe de talento humano**

**JATARIMUY CIA LTDA**

<p align="center"><b>PERFIL DE PUESTO DEL JEFE DE TALENTO HUMANO</b></p>		
<p><b>FUNCIONES DEL PUESTO</b></p>	<p><b>FORMACION ACADEMICA REQUERIDA</b></p>	<p><b>COMPETENCIAS</b></p>
<p>Manejo de sistema de gestión organizacional y talento humano                      Respetar el Código de Trabajo y Seguro Social.                      Administración de personal                      Llevar el control de la nómina del personal.                      Planificar las necesidades de talento humano                      Ejecutar las políticas del talento humano                      Dirigir el proceso de reclutamiento, selección e inducción                      Evaluar el desempeño del personal                      Planificar los eventos de capacitación                      Motivar al personal                      Controlar el ingreso y salida de los empleados</p>	<p>Título de Administración de Empresas Recursos Humanos                       Suficiencia en Idioma Quichua</p>	<p>Manejo de recursos humano                      Liderazgo                      Escucha activa                      Compromiso organizacional                      Manejo de recursos humanos                      Capacidad de negociación                      Ética e integridad                      Tolerancia                      Paciencia                      Facilidad para interactuar en grupos.</p>
<p>Otros Requisitos:                      Buena presencia                      Trabajo bajo presión                      Especialidad de preferencia: Recursos Humanos, Administración de empresas, Psicología</p>		

Elaborado por: Ángel Moposita

**Anexos N° 9 Fotografía de los empleados y socios**

**SOCIOS Y EMPLEADOS DE JATARIMUY**



## Anexos N° 10 **Reglamento Interno**

**COMPAÑÍA "JATARIMUY CIA. LTDA."**

**REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO.**

### **CAPITULO I INTRODUCCIÓN.**



Para los efectos previstos en el Art. 42, numeral 12, Art. 45, letra e) y demás disposiciones del Código del Trabajo y en general para el mejor desenvolvimiento de las relaciones de trabajo entre patrono y trabajadores, la Empresa "**JATARIMUY CIA. LTDA.**", establece el presente Reglamento Interno.

**ARTÍCULO 1.- IMPORTANCIA.-** Todo Trabajador de "**JATARIMUY CIA. LTDA.**", como define el Código del Trabajo en el Art. 9, queda sujeto a las disposiciones del presente Reglamento Interno. El reglamento es una norma unificada de comportamiento. Su finalidad es la de contribuir al logro de los objetivos de la Organización, eliminando interpretaciones subjetivas de comportamiento, acciones inconvenientes e incorrectas, caprichos personales, indisciplinas, etc., de modo que todas las personas que pertenecen a la Empresa actúen con responsabilidad, justicia, equidad y ética.

**ARTÍCULO 2.- DIFUSIÓN.-** Todo Trabajador de la empresa queda sujeto al cumplimiento de las disposiciones prescritas en este reglamento. Para dar cumplimiento a lo dispuesto en el Art. 64 del Código del Trabajo, y con el objeto de que los Trabajadores conozcan las disposiciones prescritas en este reglamento, el EMPLEADOR informará permanentemente y/o capacitará a los trabajadores sobre el contenido del presente reglamento para su pleno conocimiento. Sin perjuicio de la obligación que tiene

de entregarle un ejemplar a cada uno de los Trabajadores, por lo que su desconocimiento no exime de responsabilidad a Trabajador alguno.

**ARTÍCULO 3.- DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.-** Los términos “**JATARIMUY CIA. LTDA.**”, será utilizado para referirse al EMPLEADOR; y EMPLEADO para referirse a los TRABAJADORES bajo contrato con la empresa.

**ARTÍCULO 4.- ALCANCE DEL REGLAMENTO INTERNO.-** Este Reglamento es complementario del Código de Trabajo; por lo tanto, tiene la misma categoría legal, en las proporciones señaladas en el mismo.

Los derechos, obligaciones y sanciones descritos en este Reglamento son parte integrante del Contrato de Trabajo, mediante el cual se relaciona el EMPLEADOR y cada uno de los TRABAJADORES. En tal virtud, toda persona que labora en “**JATARIMUY CIA. LTDA.**”, o que aspira ingresar a la misma deberá conocerlo completamente, así como también las disposiciones legales vigentes para la Compañía

**ARTÍCULO 5.- VIGENCIA.-** El presente reglamento entra en vigencia a partir de la fecha de aprobación legal por parte de la Dirección Regional del Trabajo de Ambato. Y las modificaciones posteriores que se realicen al mismo, tendrán vigencia desde su aprobación por parte de la Autoridad competente.

**ARTÍCULO 6.- APLICACIÓN.-** Compete a la Gerencia General, a sus representantes y/o delegados, la aplicación, acatamiento, efectividad de este Reglamento Interno y de las disposiciones legales vigentes para la Compañía, en la forma y circunstancias que en el mismo se determinan.

## **CONTRATACIÓN DEL PERSONAL**

**ARTÍCULO 10.- CONTRATACIÓN.-** Es de exclusiva competencia de la administración de la empresa el reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal, así como su promoción a puestos de trabajo de mayor responsabilidad, categoría y remuneración.

**ARTÍCULO 11.- VACANTES EN PUESTOS DE TRABAJO.-** Cada Jefe o Gerente Departamental, procederá a elevar una solicitud por escrito a la Gerencia General dando a conocer las vacantes o la necesidad de creación de nuevos puestos de trabajo. Corresponde al Gerente General o su representante, determinar la forma de llenar las vacantes o crear nuevos puestos.

**ARTÍCULO 12.- ADMISIÓN DE PERSONAL.-** Toda persona interesada en prestar sus servicios en la empresa como EMPLEADO, la misma que deberá cumplir con el perfil y requisitos señalados para el cargo al que aplique, presentará su correspondiente hoja de vida. En base a los documentos que acrediten su formación, experiencia y previa entrevista para demostrar su capacidad, experiencia e idoneidad para las funciones que aspiran. La empresa no adquiere ninguna obligación con el solicitante por el hecho de aceptar una solicitud de empleo.

Si la empresa descubriere, en cualquier tiempo con posterioridad al ingreso del EMPLEADO la existencia de alteraciones, falsedades u omisiones en los documentos entregados a la Administración durante el proceso de admisión, será causa suficiente para dar por terminado el Contrato de Trabajo previo visto bueno, reputándose a estos hechos como FALTA GRAVE, sin perjuicio de iniciar las acciones que la ley faculte y determine para esos casos.

**ARTÍCULO 13.- CONTRATO DE TRABAJO.-** Los contratos de trabajo serán elaborados siguiendo las normas y principios del Código de Trabajo, así como también de los Reglamentos y/o acuerdos oficiales que se dicten y se encuentren en vigencia para regular las relaciones laborales. Por tanto, el presente reglamento interno será parte integrante del mismo y las relaciones obrero - patronales se guiarán por sus disposiciones y por las de dicho Código.

Cumplidos los requisitos de ingreso que fija la empresa y convenidas las condiciones en que va a laborarse, se firmará de inmediato y por triplicado el respectivo contrato de trabajo, el mismo que contemplará un período de noventa (90) días de prueba y que deberá ser legalizado por la autoridad de trabajo competente.

Ningún EMPLEADO se considerará como tal mientras no suscriba el correspondiente contrato de trabajo. El único autorizado a suscribir a nombre de la empresa es el Gerente General o el funcionario facultado legalmente por aquel. En caso de que lo hiciera otra persona no autorizada, tal contratación será nula y se sancionará con FALTA GRAVE a los responsables.

**ARTÍCULO 14.- ASIGNACIÓN DE TRABAJO.-** Cuando un Trabajador ingrese por primera vez a trabajar para el EMPLEADOR, la determinación o la asignación del lugar, sección o dependencia en la que prestará sus servicios, quedará a criterio de la empresa y se podrán rotar las zonas de trabajo de acuerdo a la mayor conveniencia, según objetivos y metas de la misma. Por lo tanto, el traslado de una a otra sección o lugar no significa cambio de ocupación ni mengua de remuneración.

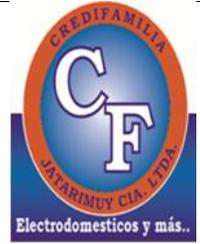
**ARTÍCULO 15.- CAUCIÓN Y GARANTÍAS.-** Para los puestos de trabajo, en los que el trabajador debe manejar dinero, bienes u otros valores de la Empresa, ésta fijará una caución de garantía, en el monto y en la forma que determine la Gerencia General.

En el caso del departamento de ventas, los trabajadores asignados a esta labor son solidarios con la Compañía con los valores bajo su responsabilidad

**ARTÍCULO 16.- REGISTROS.-** La Administración y/o la Oficina de Personal de la Empresa, llevara un Expediente de registro individual para cada trabajador, en la que se archivará y anotará su récord de trabajo con los respectivos comprobantes. El Expediente no tendrá tiempo de caducidad y lo que conste en él, se tomará en cuenta para los respectivos ascensos, aumentos salariales, sanciones o terminación del Contrato de Trabajo. Los registros en mención constituirán pruebas plenas en los trámites administrativos y/o judiciales.

Anexos N° 12 Productos comercializados

**PRODUCTOS  
JATARIMUY CIA LTDA**



## Anexos N° 13 Solicitud de crédito

### SOLICITUD DE CREDITO

 <b>JATARIMUY CIA. LTDA. ALMACEN CREDIFAMILIA</b> <i>Contigo en tu hogar siempre...</i>		<b>SOLICITUD DE LÍNEA DE CRÉDITO</b>		<b>003215</b>	
<small>*POR FAVOR LLENAR CON LETRA IMPRENTA*</small>					
<b>DATOS DEL SOLICITANTE</b>					
N° de Cédula:		Apellidos y Nombres:			
Fecha de Nacimiento:		Edad Cargas:		Nacionalidad:	
Estado Civil:		Domicilio:		Profesión:	
Soltero <input type="checkbox"/> Casado <input type="checkbox"/> Vuido <input type="checkbox"/> Separado <input type="checkbox"/> Divorciado <input type="checkbox"/> Unión Libre <input type="checkbox"/>		Propia <input type="checkbox"/> Arrendado <input type="checkbox"/> De familiares <input type="checkbox"/>			
Dirección: Avenida / Calle / Manzana / Etapa / Lote:					
Barrio:		Ciudad:		Provincia:	
Teléfono:		Cel.:			
Referencias de ubicación de su domicilio:					
Tiempo: Años <input type="text"/>		Meses <input type="text"/>		Valor Arriendo \$ <input type="text"/>	
<b>DATOS DEL CONYUGE</b>					
N° de Cédula:		Apellidos y Nombres:			
Lugar de Trabajo:		Cargo:		Ingreso Mensual:	
Tiempo:		Teléfono Conv.:		Celular:	
<b>ACTIVIDAD ECONOMICA DEL SOLICITANTE</b>					
Empresa donde Trabaja:		Cargo:		Tiempo:	
Ingreso Mensual:		Teléfonos:			
Dirección de la empresa:		Otros ingresos \$			
Origen:		Si es negocio propio: Actividad:			
Fecha de inicio de actividades:		Local: Propio: <input type="checkbox"/>			
Arrendado: <input type="checkbox"/>		Valor Arriendo \$ <input type="text"/>		Informal <input type="checkbox"/>	
Ingreso Mensual <input type="text"/>		Dirección:		Nombre:	
Teléfono:		Referencia de Ubicación de su negocio:			
<b>REFERENCIAS BANCARIAS</b>					
Banco		Cta. Cte. <input type="checkbox"/>		Cta. Ahorro: <input type="checkbox"/>	
Tarjeta de Crédito:					
<b>REFERENCIAS COMERCIALES</b>					
Empresa:		Artículo Comprado:		Año:	
Monto:		Cancelado: SI <input type="checkbox"/>		NO <input type="checkbox"/>	
Garante:		C.C.:			
<b>REFERENCIAS PERSONALES</b>					
Nombre:		Dirección: Avenida / Calle / Manzana / Etapa / Lote		Teléfonos: Convencional / Familiar / Personal	
1.-					
2.-					

SUCURSAL

VERIFICADOR

NOMBRE DEL EJECUTIVO

JEFE DE ALMACEN

JEFE DE CREDITO

1.1- En forma expresa autorizo al acreedor, beneficiario o portador bajo cualesquier modalidad de endoso de los títulos de crédito que respaldan el crédito solicitado en JATARIMUY Cia. Ltda., a fin de que los Burós de Información Crediticia o Central de Riesgos, si fuere pertinente, se obtenga o remita, cuantas veces sea necesario, toda la información que de manera completa, exacta y actualizada refleje mi historial de crédito, de riesgos crediticios y nivel de endeudamiento.

1.2- La falta de pago completa y oportuna de una o más de las obligaciones contraídas por el/la COMPRADOR/a DEUDOR/a dará lugar al cobro adicional de los gastos de cobranzas, honorarios profesionales, intereses legales y de mora generados a la fecha. Comprometiéndose desde ya tanto el/la COMPRADOR/a DEUDOR/a a aceptarlos sin formula de reclamo alguno.

JATARIMUY Cia. Ltda.  
ALMACENES CREDIFAMILIA

FIRMA DEL CLIENTE