



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS**

CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

TEMA:

Plan de fidelización del cliente interno de Talleres Kurata S.A.

AUTOR:

Gutiérrez Balladares, Hugo Moisés

**Componente práctico del examen complejo previo a la
obtención del grado de**

INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

REVISOR:

Mgs. Terán Molina, Diana Verónica.

Guayaquil, Ecuador

26 de septiembre del 2016



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS**

CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

CERTIFICACIÓN


Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Gutiérrez Balladares, Hugo Moisés**, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional**.

REVISOR

f.  _____

Ing. Terán Molina, Diana Verónica Mgs.

DIRECTOR (e) DE LA CARRERA

f.  _____

Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela Elizabeth Mgs.

Guayaquil, a los 26 días del mes de septiembre del año 2016



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Gutiérrez Balladares, Hugo Moisés**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Plan de fidelización del cliente interno de Talleres Kurata S.A.** previo a la obtención del Título de **Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 26 días del mes de septiembre del año 2016

EL AUTOR

f. 
Gutiérrez Balladares, Hugo Moisés



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**


AUTORIZACIÓN

Yo, **Gutiérrez Balladares, Hugo Moisés**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Plan de fidelización del cliente interno de Talleres Kurata S.A.**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 26 días del mes de septiembre del año 2016

EL AUTOR

f. 
Gutiérrez Balladares, Hugo Moisés



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

REPORTE URKUND

The screenshot shows the URKUND report interface. On the left, document details are listed: 'Documento: Gutiérrez Balladares, Hugo Moises Final.docx (D21621229)', 'Presentado: 2016-09-05 21:21 (-05:00)', 'Presentado por: hugomoisesguti@hotmail.com', 'Recibido: diana.teran.ucsg@analysis.orkund.com', and 'Mensaje: Tesina Hugo Gutiérrez z B'. A yellow highlight indicates that 3% of the document's text is derived from 7 sources. On the right, a table titled 'Lista de fuentes' lists the sources with columns for 'Categoría' and 'Enlace/nombre de archivo'. The sources include 'report case.doc', 'CASO CLINICO NEUMONIA BASAL DERECHA EN PACIENTE PEDIATRICO DURAN GABRIELA.pdf', 'EXAMEN COMPLEXIVO CASO.doc', 'TESIS QUESADA GUTIERREZ LOTTY.pdf', and two web pages from 'www.ekosnegocios.com' and 'www.psicologica.com'. At the bottom, there are navigation icons and a '1 Advertencias' warning.

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	report case.doc
	CASO CLINICO NEUMONIA BASAL DERECHA EN PACIENTE PEDIATRICO DURAN GABRIELA.pdf
	EXAMEN COMPLEXIVO CASO.doc
	TESIS QUESADA GUTIERREZ LOTTY.pdf
	http://www.ekosnegocios.com/negocios/m/verArticulo.aspx?idart=2602&c=1
	http://www.psicologica.com/emocion.htm

Link: <https://secure.orkund.com/view/21313867-433834-402599#BcExDoAgDAXQu3T+MaW0YLmKcTBETQdZGI13972XnklT58wojuPwgWe4wQt83UEz7hFX9GP0kxovLCaWNKsKqxWr8v0=>

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios que me ha guiado a cada paso y en cada decisión que he tomado día a día.

A mis padres María Luisa Balladares y Hugo Alberto Gutiérrez que han sido ejemplo y guía durante cada una de las etapas de mi vida, su apoyo incondicional y las palabras que me han brindado han sido esenciales en las decisiones que he tomado hasta este momento.

A mis hermanas que me brindaron su apoyo y motivación durante la elaboración de este proyecto.

A Víctor Balladares que me ayudo con la información necesaria para la elaboración del trabajo.

A mi tía Yicela Naula, su apoyo, sus palabras y ejemplo siempre han servido de guía al momento de tomar alguna decisión.

A mi familia, mis tíos, mis primos que gracias a sus consejos y ejemplos de vida he sabido moldear mis propios sueños y objetivos.

A mi tutora Diana Terán que gracias a su guía pude terminar con el proyecto.

A la Universidad Católica Santiago de Guayaquil por ser una prestigiosa institución en la cual estoy muy agradecido de haber podido formarme como estudiante y profesional.

Y a esa persona especial que estuvo a mi lado durante todo el proceso de titulación.

Hugo Gutiérrez B.

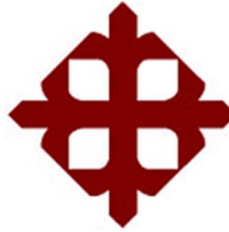
DEDICATORIA

El presente trabajo previo a la titulación por medio del examen complejo está dedicado a Dios que me ha llenado de bendiciones y fuerza para no doblegarme ante los problemas y obstáculos que se han presentado a lo largo del camino.

A mis padres que gracias sus consejos y conocimiento termine con esta etapa de mi vida

Y a toda mi familia que me han ayudado a fortalecer mi carácter y encarar cada decisión y situación por la que he atravesado a lo largo de mi vida.

Hugo Gutiérrez B.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____  _____

Mgs. Terán Molina, Diana Verónica.

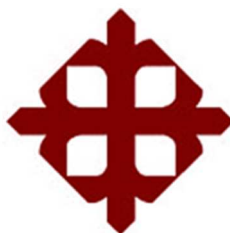
REVISOR

f. _____  _____

Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela Elizabeth Mgs.

DIRECTORA (e) DE CARRERA

f. _____  _____
PhD. Barbery Montoya Danny Christian
COORDINADOR DEL ÁREA



UNIVERSIDAD CATÓLICA

DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS**

CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

CALIFICACIÓN

Gutiérrez Balladares, Hugo Moisés

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORIA	vii
ÍNDICE GENERAL.....	I
ÍNDICE DE TABLAS	III
ÍNDICE DE FIGURAS.....	IV
RESUMEN.....	V
ABSTRACT.....	VI
RÉSUMÉ	VII
INTRODUCCIÓN.....	8
1 LA INVESTIGACIÓN	8
1.1 El Problema	10
1.2 Justificación e importancia.....	10
1.3 Planteamiento del Problema.....	12
1.4 Objetivos de la investigación	13
1.4.1 Objetivos Generales.....	13
1.4.2 Objetivos específicos	13
1.5 Premisa de Investigación.....	13
1.6 Marco Conceptual.....	14
1.6.1 Comportamiento empresarial	14
1.6.2 Pirámide de Maslow	18
1.6.3 Modelo MARS	24
1.7 Marco Teórico.....	31
1.7.1 Propósito del estudio del comportamiento laboral.....	31
1.7.2 Aplicación de la pirámide de Maslow	32
1.7.3 Función del modelo M.A.R.S.....	33
1.8 Marco Legal	34
1.8.1 Código de trabajo.....	34
1.9 METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	38
1.9.1 Tipo de investigación.....	38
1.9.2 Enfoque de investigación	38
1.9.3 Método de Investigación	38
1.10 Técnicas de Recolección.....	39
1.10.1 Observación.....	39
1.10.2 Encuesta.....	39
1.11 Fuentes de Información.....	40
1.11.1 Fuentes Primarias.....	40
1.11.2 Fuentes Secundarias	40
2 CAPÍTULO: LA EMPRESA.....	40
2.1 Breve historia de la empresa	40
2.2 La situación económica de la empresa.....	41

2.3	Estructura organizacional	44
2.3.1	Sumimyers	44
2.3.2	Kurata S.A.....	45
2.4	Competidores	45
2.5	Clasificación de las compañías.....	46
2.6	Situación actual del cliente interno de la empresa.....	50
2.6.1	Resultados de la evaluación del cliente interno	50
2.6.2	Resultado Encuestas	50
3	CAPÍTULO: PLAN DE FIDELIZACIÓN.....	54
3.1	La Propuesta	54
3.2	Desarrollo de la propuesta.....	55
4	CAPÍTULO: ANÁLISIS FINANCIERO.....	68
5	CONCLUSIONES	74
6	RECOMENDACIONES.....	75
7	BIBLIOGRAFÍA.....	76
8	ANEXOS.....	78

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Resumen Ventas Kurata S.A. 2015	42
Tabla 2 Volumen de Ventas Proyectadas 2016 Talleres Kurata S.A.....	50
Tabla 3 Presupuesto Propuesta	55
Tabla 4 Cuadro Presupuesto curso Finanzas Elaboración y gestión de presupuesto	58
Tabla 5 Cuadro Presupuesto curso Finanzas para no financieros	59
Tabla 6 Cuadro Presupuesto curso Administración - Manejo del portal de compras públicas	59
Tabla 7 Cuadro Presupuesto curso Administración - Sistema nacional de prevención de riesgos laborales (SGP)	60
Tabla 8 Cuadro Presupuesto curso Contabilidad – Toma física y control de inventarios	61
Tabla 9 Cuadro Presupuesto curso Contabilidad – Contabilidad Básica.....	62
Tabla 10 Cuadro Presupuesto curso Contabilidad – Tributación Básica	63
Tabla 11 Cuadro Presupuesto curso Recursos Humanos - Relaciones Sociales y Comunicación Asertiva.....	64
Tabla 12 Cuadro Presupuesto curso Ventas - Etiqueta y protocolo en la oficina	65
Tabla 13 Cuadro Presupuesto curso Ventas - Servicio al cliente con excelencia.....	66
Tabla 14 Cruce Niveles Ventas Talleres Kurata S.A	69
Tabla 15 Utilidades Netas Talleres Kurata S.A	71
Tabla 16 Cruce Niveles de Utilidades Netas Talleres Kurata S.A	71
Tabla 17 Cuadro Cruce Flujo Neto Efectivo.....	73

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Comportamiento Organizacional.....	14
Figura 2 Factores del Comportamiento Organizacional.....	17
Figura 3 Pirámide de Maslow.....	19
Figura 4 Comportamiento Organizacional.....	25
Figura 5 Resumen de la empresa	41
Figura 6 Relación Vendedores - Ventas Talleres Kurata S.A.....	43
Figura 7 Organigrama Sumimyers	44
Figura 8 Organigrama Talleres Kurata S.A.....	45
Figura 9 Clasificación Según Volúmenes de Ventas Anuales	46
Figura 10 Volumen de Ventas 2015.....	46
Figura 11 Resumen de Ventas 2015 Talleres Kurata S.A.	47
Figura 12 Estado de Resultado 2015 Talleres Kurata S.A.....	48
Figura 13 Volumen de Ventas 2016 Talleres Kurata S.A.	49
Figura 14 2.- ¿Influye su grado de motivación en su desempeño laboral?.....	50
Figura 15 10.- ¿Es probable que busque un empleo fuera de la compañía?.....	51
Figura 16 10.- ¿Es probable que busque un empleo fuera de la compañía?.....	52
Figura 17 Cruce Niveles Ventas Talleres Kurata S.A.....	68
Figura 18 Nivel De Ventas Talleres Kurata S.A.	70
Figura 19 Utilidades Netas 2016-2020 Talleres Kurata S.A.	72

RESUMEN

El actual trabajo previo a la obtención del título de Ingeniero en Gestión Empresarial tiene como objetivo analizar el ambiente interno de la pequeña empresa Talleres Kurata S.A. situada al sur de la ciudad de Guayaquil, para así poder realizar un plan de afiliación del cliente interno de la empresa, que es uno de los pilares fundamentales de cualquier empresa. Al ser Talleres Kurata S.A. una pequeña empresa y no contar con un departamento de gestión del talento humano estas responsabilidades están a cargo del departamento de contabilidad.

El fundamento por el cual está hecho el trabajo radica en la investigación científica de temas relacionados sobre la gestión del talento humano; saber cómo manejar, gestionar y liderar correctamente esta pieza clave para las compañías es imprescindible para marcar el rumbo de los negocios en los últimos años. El fundamento legal en el cual se sustenta el trabajo son las normas, deberes y derechos que tienen los empleadores y empleados hacia la compañía tanto los beneficios legales, seguridades y demás que las compañías deben dar a los empleados como los deberes que estos tienen hacia la compañía.

Palabras Claves: TRABAJO, EMPRESA, TALENTO HUMANO, ROTACIÓN DE PERSONAL, GESTIONAR, PSICOLOGÍA

ABSTRACT

The present project compulsory to get the university degree has as main purpose to assess the internal environment of the small company Talleres Kurata S.A. located at the south of the city of Guayaquil in order to design an affiliation plan for the internal client of the company who represents the base for every company. As Talleres Kurata is a small company and it does not count with a Human Resources Department, it is the accounting department the one in charge of managing the duties in terms of personnel.

The reason to carry out this work is based on the need to develop scientific research about topics related to Human Resource Management; being able to manage, conduct and supervise correctly is the key piece for the companies at the moment of planning a business in the last years. The legal base in which the work is sustained are the procedure, duties and rights that the employers and employees have towards the company as well as the legal benefits, the safety and the others elements that companies are obliged to give to the employees who at the same time have to fulfill the duties that they have towards the company.

Key Words: JOB, COMPANY, HUMAN TALENT, STAFF TURNOVER, MANAGEMENT, PSYCHOLOGY

RÉSUMÉ

L'actuel travail préalable l'obtention du diplôme universitaire en Ingénieur en Gestion D'Entreprise Internationale a pour but principale l'évaluation de l'environnement interne de la petite entreprise Talleres Kurata S.A. qui est située au sud de la ville de Guayaquil. A fin d'élaborer un plan d'affiliation du client interne de l'entreprise, qui c'est la base pour chaque entreprise. Comme elle est une petite entreprise elle ne compte pas avec un département de ressources humaines lors est le département comptable qui gère les responsabilités aux ressources humains.

La raison par laquelle est basé le travail réside dans la recherche scientifique de sujets liés à la gestion du talent humain; être capable de gérer, conduire et superviser correctement le talent humaine est l'élément clef pour les entreprises pour définir le cours de affaires dan les dernières années. La base juridique dans laquelle le travail réside ces sont les procédures et droits que les employeurs et les employés ont avec l'entreprise ainsi que les bénéfices juridiques, la sécurité et autres élément que l'entreprise ont l'obligation de donner aux employées qui en même temps les responsabilités qu'ils ont avec l'entreprise.

Mots clés: TRAVAIL, ENTREPRISE, TALENT HUMAIN, ROTATION DU PERSONNEL, GERER, PSYCHOLOGIQUE

INTRODUCCIÓN

La evolución del rol estratégico de la gestión humana constituye hoy en día el mecanismo que posibilita la transformación cultural en las organizaciones. Cuando se piensa en cambio cultural y transformación del capital humano en las organizaciones, este debe ser relacionado con el alineamiento de la gestión a la estrategia del negocio y la relación empleador-empleado. Esta relación estuvo guiada por recursos humanos en distintas etapas, siendo las primeras transaccionales y operativas exclusivamente, en las que se incluían la administración de personal, las relaciones industriales-sindicales que se enfocaban a asegurar el cumplimiento de las normativas laborales y el bienestar laboral. Este aspecto requería de grandes recursos y atención prioritaria por la conflictividad existente antes de la década de 1990. (Ekos, 2013)

La importancia de conocer sobre el buen gestionamiento del talento humano radica en que esto representa una pieza clave en las empresas de hoy en día, por eso Andrew Carnegie dijo: “Llévese mi gente pero déjeme mis fábricas y pronto crecerá la hierba en el suelo de esa fábrica. Llévese mis fábricas pero déjeme mi gente y pronto tendremos una fábrica nueva y mejor” (Navarro, 2009, pág. 11).

Tanto la revista electrónica Ekos Negocios como el libro del Curso de MBA tratan sobre la importancia de tener, conocer y saber manejar o gestionar el engranaje principal por el que se mueven las empresas de hoy en día: el talento humano, un componente clave que en ciertos casos las empresas no han sabido explotar en su máxima expresión.

El reajuste continuo de personal, puede ser provocado por distintas o diversas variables, las mismas que pueden ser externas o internas. Externas como lo son la situación económica actual del país o el área geográfica donde se desarrolla la compañía o donde esta trabaja, esto es el lugar físico – geográfico donde está ubicada la compañía que en ciertos casos no es la misma en que la compañía funciona o maneja sus operaciones. Entre las

variables internas que afectan o influyen un reajuste de personal están la de un cambio en la gerencia o de la dirección de acuerdo a los objetivos que quiere alcanzar.

Este tipo de cambios genera en muchos casos una modificación en las actitudes del personal de la empresa debido a que no se sienten respaldados, y en muchos de los casos el nivel de eficiencia de los empleados disminuye, teniendo un impacto significativo en los estados de la situación financiera de la empresa.

1 LA INVESTIGACIÓN

1.1 El Problema

Título

Plan de fidelización del cliente interno de Talleres Kurata S.A.

Tema

Plan de fidelización para la reducción del índice rotacional e incremento de las ventas de Talleres Kurata S.A.

1.2 Justificación e importancia

La revista EkosNegocios dedicada a la publicación de entrevistas y reportajes acerca de negocios y empresas nacionales, brinda un tema sobre la Gestión del talento humano en Ecuador, donde afirma:

Actualmente la gestión humana está enfocada en su sostenibilidad asegurando la transferencia de conocimiento de la organización a través de diferentes procesos de gestión e innovación, como elementos diferenciadores que agreguen valor. Esta evolución de la administración de personal y relaciones industriales hacia la gestión estratégica de capital humano se determina por el nivel de alineamiento con los resultados del negocio y conocimiento del mismo, transformándola en una función que busca atender en forma equilibrada sus diferentes frentes de acción, donde sus actividades se enfocan en apoyar al negocio, siendo su socio estratégico, sin perder de vista la administración de compensaciones, relaciones laborales y beneficios, con apoyo de las nuevas tecnologías y servicios especializados. La nueva dirección a la que apuntan las compañías en el Ecuador es la de mejorar el rendimiento en su gestión con respecto al talento humano, lo que las nuevas expectativas o lo que aspiran es que ellos mismos formen el nuevo talento que ocupe los cargos más altos de la empresa, dicho de otra manera que los empleados

tenga la oportunidad de crecimiento laboral o hacer carrera en la compañía en la que laboran. (Ekos, 2013)

En las grandes compañías se puede apreciar esto, donde se refleja lo difícil que significa ser parte del personal dado que los procesos de calificación o de selección que poseen son extensos. Esto se da para poder segregarse de mejor manera a los candidatos al evaluar, analizar y conocer si ellos cumplen con los requerimientos de la empresa para el cargo postulado.

Sin embargo las pequeñas y medianas empresas (PYMES) poseen recursos limitados, lo que genera que no estén aptas para realizar todo este proceso para la selección del personal; lo que se plantea es que una vez que el colaborador ya forma parte de la compañía, se le aplica un plan de fidelización para que este se sienta identificado con la empresa en la cual labora.

De la misma manera cuando una persona haya permanecido el tiempo suficiente dentro de la empresa, este apreciará que el funcionamiento de cualquier colaborador, de cualquier especialización será más óptimo o que esté trabajando mucho mejor, una vez se aproveche el conocimiento del comportamiento empresarial. (McShane & Von Glinow, 2010)

Así podemos entender que la parte psicológica influye significativamente en el rendimiento de los colaboradores, no solo es la parte monetaria, y por la situación en que el país está viviendo, las empresas no están en las capacidades económicas para dar algún tipo de beneficio extra para que sus colaboradores sean fieles. Sin embargo, otra manera de lograr este objetivo es mediante el comportamiento empresarial.

Lograr que un colaborador se sienta identificado con la empresa es lo que se plantea en este trabajo, desarrollando un plan de fidelización del cliente interno de la empresa Talleres Kurata S.A.

1.3 Planteamiento del Problema

Sumimyers es una pequeña empresa ecuatoriana ubicada al norte de la ciudad de Guayaquil, dedicada a la importación de repuestos de motores fuera de borda. Sumimyers una vez que ha importado los motores fuera de borda, los vende a Talleres Kurata S.A. de su misma propiedad, la que se dedica a vender y reparar los motores fuera de borda, en el perfil costanero del Ecuador además, siendo esta representante de Yamaha en el Ecuador.

Una de las piezas claves en una empresa, ya sea pequeña, mediana o grande (PYMES) es el correcto gestionamiento del talento humano, que en muchos casos, a pesar de ser un engranaje primordial para el buen funcionamiento de la empresa, no se los maneja eficientemente, lo que influye significativamente en la velocidad de crecimiento que tiene una compañía.

Talleres Kurata ha venido presentando un inconveniente en los últimos años: el incremento del índice rotacional de los empleados en el área de ventas de la compañía. El problema radica en que los empleados del área de ventas han estado desertando de sus labores debido al trato que ellos sienten que la compañía les está proporcionando, así como al poco incremento en los salarios a pesar del aumento de la carga laboral y las responsabilidades.

Cada empleado del área de ventas que ha optado por dejar la compañía conlleva el costo de contactar, entrevistar, seleccionar y capacitar a una nueva persona, quien será la que lleve la carga laboral que dejó el vendedor anterior a los otros ejecutivos de ventas que optaron por quedarse en la institución.

Más que un incremento en el sueldo y las bonificaciones que puedan recibir los empleadores se puede decir que la relación entre su dedicación al realizar sus tareas en el trabajo es directamente proporcional con el grado de compensación que reciben con respecto a las labores realizadas y en

relación a los resultados obtenidos, por ende mientras mayor es esa medida de igual manera mayor será su dedicación. (Mejía, 2008)

El autor hace referencia a que mientras más identificado se sienta el empleado con la empresa mas este le va a retribuir con eficacia y eficiencia al momento de demostrar resultados. Si bien es cierto la parte económica es un factor clave para los empleados, también es real, según las palabras del autor, hay otro factor clave el cual es la parte anímica del empleado y cómo se siente en su ambiente de trabajo.

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivos Generales

Implementar plan de fidelización del cliente interno para la reducción del alto nivel de rotación del personal de ventas durante el periodo 2017-2020.

1.4.2 Objetivos específicos

- Determinar las causantes de la alta rotación del personal de la empresa a través del análisis de la empresa para evaluar los impactos que esto ha provocado en las ventas.
- Elaborar un plan de fidelización para el cliente interno por medio de una propuesta real que conlleve a la satisfacción del cliente interno.
- Evaluar el costo de la implementación del plan de fidelización con la ayuda de indicadores financieros para demostrar la viabilidad de la propuesta.

1.5 Premisa de Investigación

Si se creara un plan de fidelización del cliente interno en la empresa; a causa del alto nivel de rotación: ¿Esto influirá en el nivel de rotación del personal y aumentará las ventas?

1.6 Marco Conceptual

1.6.1 Comportamiento empresarial

El estudio del comportamiento organizacional es un tema complejo, el cual debe ser abarcado por los gerentes con la finalidad de optimizar la eficacia del grupo empresarial en sus tareas y labores diarias. Además hace referencia a que el comportamiento organizacional es un conjunto de aportaciones de numerosas disciplinas que se basan en el comportamiento humano. (Quintero, 2003)

Según Robbins (2004) el comportamiento empresarial es como un área científica donde se estudia la influencia que existe en la conducta de las personas dentro del grupo empresarial, tanto la conducta individual como la grupal. Con única finalidad de poner en práctica las habilidades adquiridas para un mejor funcionamiento de la compañía.

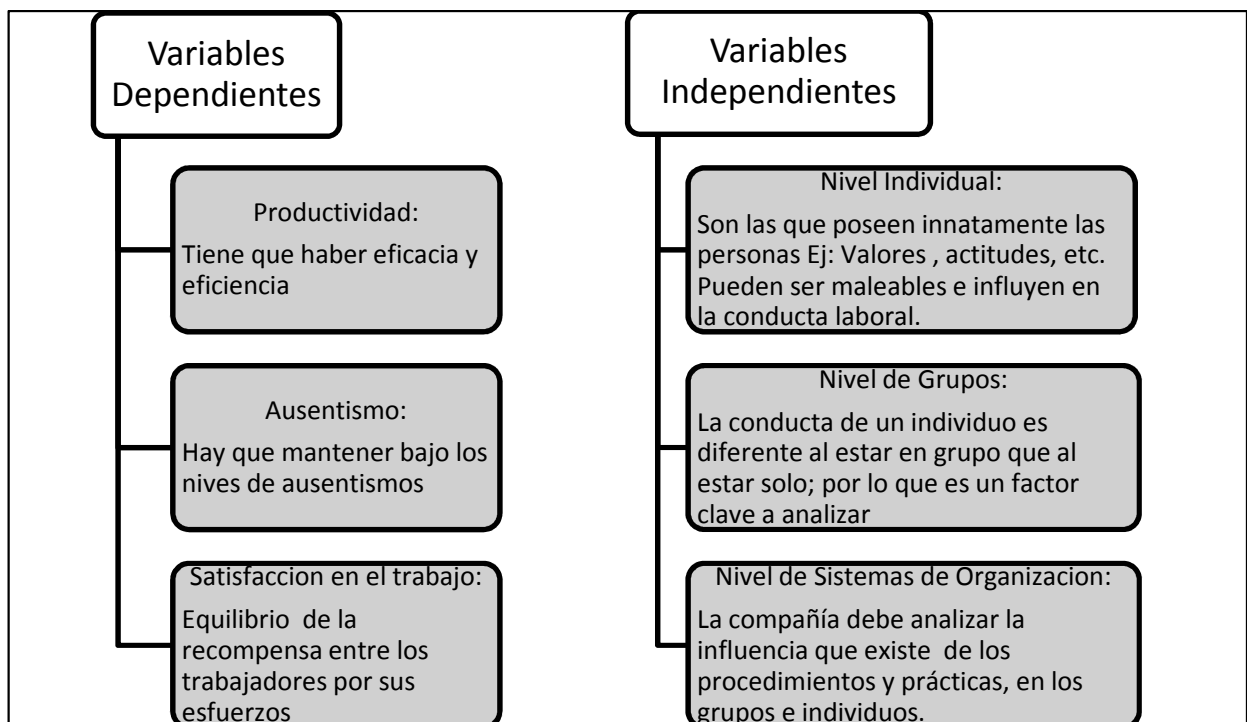


Figura 1 Comportamiento Organizacional

Fuente: (Quintero, 2003)

Las variables previamente identificadas muestran cómo afectan el funcionamiento del colaborador dentro de la empresa, entre las variables dependientes; la productividad marca si el colaborador está teniendo el

rendimiento adecuado, el ser eficaz significa que están logrando las metas propuestas, mientras la eficiencia es lograr los objetivos con costos operativos bajos. (Quintero, 2003)

El ausentismo por su otra parte es lograr tener un nivel de ausencia bajo, dado que afecta en los costos operativos del grupo empresarial.

La última variable dependiente que afecta el comportamiento empresarial es la satisfacción laboral, aunque en algunos textos aún se debate que si un empleado feliz es un empleado productivo. Sin embargo Quintero (2003) asegura que mientras el trabajador sienta que recibe una recompensa acorde con su trabajo, estos mantendrán un nivel de productividad elevado.

Sin embargo las variables independientes se encuentran clasificadas por niveles, los cuales afectan la parte emocional de los colaboradores. Uno de los niveles es el individual donde encontraremos que la clave es conocer la personalidad de los colaboradores, el estar al tanto de su forma de ser actitudes y aptitudes que posee cada empleado de la compañía. Este nivel es fundamental porque influye directamente en el comportamiento de subordinado y existe la posibilidad de que sean dóciles para mejorar la actitud hacia la empresa.

Como lo describe el primer esquema cada persona se comporta o tiene una conducta ligera o muy diferente al estar dentro de un círculo social o al estar sola. Al conocer esta conducta se podrá establecer una mejor compenetración en los grupos de trabajo.

Como previamente se ha establecido antes, cada persona es diferente al igual que su comportamiento, lo mismo va a ser su respuesta ante las normas y prácticas que existen en la compañía. Estas reacciones pueden o bien ser a favor de la empresa o bien provocar que los colaboradores no se sientan parte de la compañía así mismo que estos no se sientan respaldados por ella. Esto generará un golpe anímico que en muchos casos disminuirá el nivel de productividad de los personas.

Por otro lado Allen (2016) señala que el comportamiento organizacional es un estudio de aplicación de las técnicas en las que se analiza el comportamiento de los colaboradores tanto de forma individual como colectivamente con la finalidad de conocer como el empleado puede mejorar sus funciones dentro de la empresa.

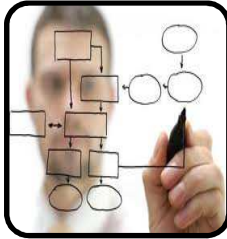
El análisis de este comportamiento ayuda a los dueños de las empresas, gerentes, jefes, líderes personas que estén a cargo de otras personas, a entender el comportamiento del personal del cual ellos supervisen. Así interpretar con mejor claridad la complejidad de las relaciones interpersonales dentro del grupo empresarial.

De acuerdo Quintero (2003) que proporciona las variables independientes y las variables dependientes más importantes, las cuales influyen significativamente en el comportamiento organizacional. También Allen (2016) clasifica cuatro grupos claves que intervienen en el comportamiento organizacional, los cuales los veremos a continuación:



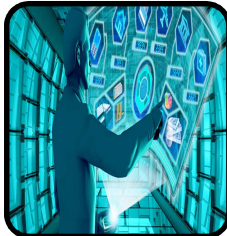
Personas

- El sistema social interno está compuesto por personas y por grupos tanto pequeños o grandes y pueden ser muy variados. Al haber una gran gama de empleados, existe también un amplio record de antecedentes de cada uno.
- Debe recordarse que las organizaciones existen para servir a las personas, en vez de que las personas existan para servir a las organizaciones.



Estructuras

- Al estar diferenciadas las actividades por grupo o por persona será más fácil la realización de las actividades laborales dando un resultado más efectivo y eficaz.
- Toda compañía tiene la obligación de estar estructurada y organizada.



Tecnología

- Son los medios que tienen los colaboradores para realizar su funciones o actividades laborales por lo que influye directamente en la realización de sus tareas.
- Aunque presente ciertos costos o riesgos la tecnología facilita la relación interpersonal de los empleados.



Entorno

- Es la clave del comportamiento laboral y las relaciones interpersonales, el entorno es tan complejo que abarca mucho más que solo la empresa, se entiende también por el ambiente externo (familia, competencia, etc.)
- Afecta significativamente el rendimiento de los colaboradores.

Figura 2 Factores del Comportamiento Organizacional

Fuente: (Allen, 2016)

En el cuadro, estos cuatro grupos giran alrededor de la persona, desde la forma de actuar individualmente hasta su comportamiento en los diferentes grupos. Conocer los diferentes factores que afectan la conducta del personal es lo que estudia el comportamiento empresarial. Se logra apreciar que el factor interno abarca a la persona y como su conducta hacia la empresa afecta su forma de trabajo. El primer factor estudia también a los grupos o micro-sociedades que se forman dentro de la empresa.

El segundo factor es la estructura de la empresa de la cual se puede entender que mientras la empresa está organizada formalmente da a entender que la clasificación de las actividades y la segmentación de los puestos de trabajo son primordiales para que los empleados realicen con mayor eficiencia sus actividades.

Por otra parte el tercer factor del esquema 2 es la tecnología; ya se sabe que la tecnología ha ayudado a facilitar el desempeño de las tareas laborales pero, así mismo el esquema hace referencia a los riesgos que conlleva el uso de la misma y como afectan las relaciones interpersonales.

El último factor es el entorno el cual no se refiere solamente al ambiente laboral interno sino también el entorno exterior, ambos afecta la conducta de la persona. Sin embargo el estudio del entorno es más extenuante por su complejidad. Al existir diversas variables que afecten el entorno desde los problemas en casa hasta los problemas que existen en la empresa; estos también pueden ser afectados por la situación que este atravesando el país o el mercado en que la empresa tiene sus operaciones.

El análisis conjunto de estos cuatro elementos ayudara a los empresarios a conocer mejor a sus empleados para así poder motivarlos a mejorar continuamente.

1.6.2 Pirámide de Maslow

De acuerdo a Maslow (1991) quién fue el primero en plantear y desarrollar teorías sobre el comportamiento humano, menciona también una jerarquía de las necesidades humanas la cual ha sido la clave para la realización de muchos trabajos teóricos y prácticos, con los cuales se demostró que el ser humano llega a trabajar mejor cuando se conoce que es lo que lo motiva a realizar mejor la tarea encargada.

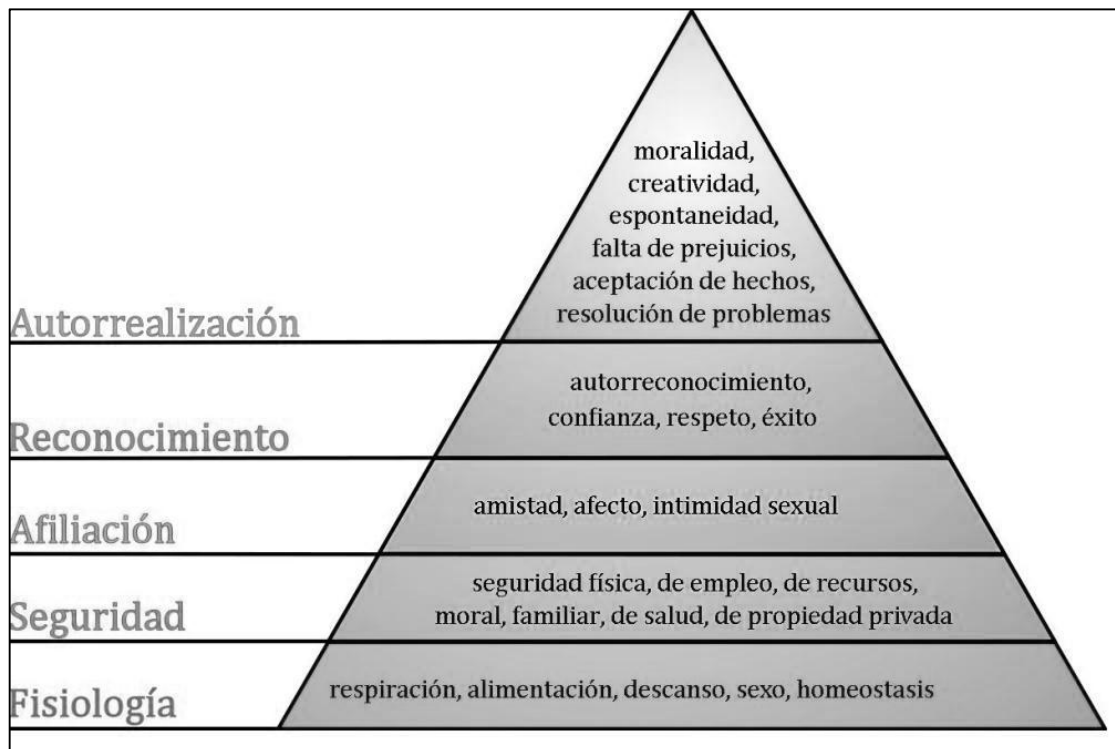


Figura 3 Pirámide de Maslow

Fuente: (Allen, 2016)

La pirámide se clasifica en cinco pisos o segmentos donde en el más bajo de ellos se encontrarán las necesidades fisiológicas, en el siguiente se podrán apreciar la necesidad de seguridad, mientras que el tercer escalón de la pirámide se encuentra la necesidad de afiliación, casi al tope de la pirámide están situadas las necesidades de reconocimiento y encabezando esta clasificación las necesidades de autorrealización.

En la base de la pirámide tenemos las necesidades fisiológicas como se muestra en la pirámide se pueden encontrar: la respiración, alimentación, descanso, sexo, homeostasis. Al estar estas necesidades en la base de la pirámide, se debe comprender que una vez cumplida estas necesidades, el ser humano buscare completar el otro escalón de la pirámide.

La razón de que estas necesidades sean la base se debe a que son consideradas también como impulsos, los cuales son innatos en cada persona y a su vez se califican dos ramas la primera la homeostasis las cuales son las funciones involuntarias del cuerpo humano como respirar, tener hambre, el palpitante del corazón, acciones o funciones que el cuerpo debe de realizar para mantenerse saludable o con vida. (Maslow, 1991)

Las funciones involuntarias o innatas del ser humano son necesarias para que este pueda sobrevivir día a día. Por otro lado en la base de la pirámide también se encuentran el hallazgo de los apetitos.

El hallazgo de los apetitos o las necesidades de alimentarse, descansar, sexo, solo se podrán llevar a cabo una vez realizadas o cumplidas las necesidades involuntarias, de la misma manera no se debe incluir en la lista de las necesidades homeostasis el deseo de ejercitarse, de los placeres sensoriales como lo son el gusto, el olfato, caricias, etc. (Maslow, 1991)

Por como lo ha descrito el autor en la base de la pirámide tenemos tanta las acciones involuntarias como lo son las del sistema nervioso, respiratorio, acciones que el cuerpo humano no puede controlar y se encuentran los deseos o impulsos. Aunque muchas de estas acciones no se puedan controlar, los deseos en su mayoría si se pueden controlar dependiendo de la estabilidad psicológica de las personas.

También se debe conocer que los impulsos deben de ser considerados poco convencionales o pocos corrientes puestos que estas son aislables y localizables somáticamente. De acuerdo a Maslow (1991) se entiende que estas indiferentes una de la otra. Estas son las base de las demás necesidades en la pirámide.

En el segundo piso de la pirámide se encontrarán las necesidades de seguridad, como lo son la seguridad física, de empleo, de recursos, moral, familiar, de salud, de propiedad privada entre otras.

Lo que en la actualidad es muy difícil conseguir es la seguridad, mientras muchas personas dentro de una compañía no se sienten seguros de su estabilidad laboral, eso ocasionará que dentro del círculo familiar o social del mismo tampoco genere una seguridad, formando así una cadena. Esta no se ve saciada generando que los empleados migren a empresas que les puedan ofrecer o satisfacer con esta necesidad.

Para poder notar mejor esta necesidad se vera de ver o estudiar a los individuos neuróticos o casi neuróticos y a los que estén en una posición económica estable , en estos dos extremos uno buscando una estabilidad laboral mientras el otro buscará seguros de vida, pólizas, etc. para sentirse o satisfacer su necesidad de seguridad. (Maslow, 1991)

Por el panorama anterior se puede apreciar que mientras un extremo busca una estabilidad económica ya sea para él o su familia el otro estará buscando otro de tipo de seguridad que si bien es cierto esta estará proyecta hacia un futuro o para prevenir posibles catástrofes.

Recordar que la necesidad de seguridad se ve como un movilizador activo y dominante de los recursos de las personas que solo se verán en casos de emergencia extrema. (Maslow, 1991)

Como se pudo apreciar los primeros años en que el nuevo gobierno empezó a ejercer en el Ecuador, hubo una estabilidad o auge en la economía donde el desempleo se redujo; claro al poco tiempo que el precio del barril del petróleo empezó a descender la inestabilidad económica empezó a aumentar, generando nuevamente un ambiente de inseguridad y olas masivas de despidos como empresas cesando sus operaciones.

En el tercer piso la pirámide, se encuentran las necesidades de la afiliación como el afecto, amistad, intimidad sexual. Estas necesidades son también consideradas como necesidades de sentido de pertenecía y de amor. (Maslow, 1991)

Así mismo como en el nivel anterior, de las necesidades, la persona solo buscara completar este nivel de la pirámide, una vez satisfechas las necesidades del nivel inferior.

El ser humano es una especie que busca vivir en grupo, en manada que siempre estará buscando la aceptación social o ser parte de un grupo, como en el primer nivel se habla del deseo del hambre así mismo será el deseo del hombre por pertenecer a un círculo social, ya sea este entre la familia o los amigos o colegas de trabajo; entonces si el hombre se siente

falto de este afecto, solo en ese momento buscara satisfacer esta necesidad de estima humano. (Maslow, 1991)

En las empresas pasará igual, ya sea una PYMES o empresa grande, siempre se formaran grupos de trabajos, donde el empleado buscará encajar, no importa si recién empiece a formar parte en la compañía o si ya tiene varios años. Estos grupos internos serán parte del ambiente laboral por lo que influirán en el desarrollo de las actividades del colaborador.

“Cualquier sociedad buena debe satisfacer esta necesidad, de una manera u otra, para sobrevivir y estar sana” (Maslow, 1991, pág. 30). Así lo planteó el autor haciendo referencia a que la base de la sociedad son los grupos, y que estos serán clave para que el hombre se sienta seguro, realizado, amado o que pertenece a algo.

Se puede decir que este nivel se lo conoce también como necesidades sociales en el que el ser humano buscará la compañía de sus semejantes, donde pretende encontrar la aceptación o participación en la sociedad para demostrar y recibir afecto. (Lopez, 2001)

Como se puede apreciar en el cuarto nivel de las necesidades jerárquicas están las de reconocimiento en donde se encuentran las necesidades de auto reconocimiento, confianza, éxito y respeto por como esta descrito en la pirámide.

Carlos López las describe como las necesidades del ego o de autoestima, este nivel esta baso en la necesidad de la persona por sentirse cualificado, sobresalir en su grupo o su entorno social y tener éxito para que de esta manera las demás personas de su círculo social o de otros grupos sociales le respeten. (Quintero, 2003)

Sin embargo no en todos los casos será lo mismo, se debe puntualizar que en el caso de las personas con ciertas patologías. Exceptuando este pequeño grupo, tanto hombres como mujeres buscaran un deseo de valoración o de reconocimiento alto de ellos mismos donde el

auto respeto y la autoestima serán los pilares para satisfacer esta necesidad. (Maslow, 1991)

Si bien es cierto que el grupo que es un pequeño grupo el que no buscará satisfacer este nivel de las necesidades aunque en la empresas siempre se cuidaran del tipo de personas que contrataran, lo más lógico es que las compañías busquen personas que quieran auto superarse y crecer dentro del grupo empresarial. Pero en el caso de las PYMES sus representantes no siempre conocen de estos temas permitiendo que cualquier persona forme parte de su compañía evitando así el desarrollo de las mismas.

Este nivel se puede clasificar en dos grupos suplementarios, donde el deseo de fuerza, confianza ante el mundo, libertad, entre otros será la primera categoría, mientras que en el segundo grupo estarán el deseo de reputación y prestigio o la fama o reconocimiento ante la sociedad (Maslow, 1991). Tras identificar estos dos grupos suplementarios se puede resumir que en este nivel se encuentra la capacidad de autoestimarse del ser humano.

Al tope de la pirámide se encontrarán las necesidades de autorrealización como la son la moralidad, espontaneidad, creatividad, falta de prejuicios, aceptación de hechos, resolución de problemas, entre otras. Solo completadas o satisfechas las necesidades de los niveles anteriores como lo son las fisiológicas, seguridad, pertenencia, y estima el ser humano buscará satisfacer este último nivel de la pirámide.

Incluso si la persona logra satisfacer las necesidades previas, este seguirá sintiendo que le falta algo o que aún no está completo, este descontento estará ligado con lo que la persona espera de sí misma, en el caso de los cantantes será componer una canción, o de los escritores escribir una novela. Para de esta manera estar en un estado de paz consigo mismo o sentirse realizados. (Maslow, 1991)

Dentro de las empresas cada colaborador tiene sus metas y logros personales, ya sea llegar a los puestos más altos dentro de la empresa o conseguir un mejor trabajo en el cual se pueda facilitar el cumplimiento de sus expectativas.

El ser humano siempre buscará un propósito de vida y el cumplimiento de esta meta o propósito será acorde con su personalidad, cada persona es única y así lo serán sus objetivos mientras que para una persona puede ser alcanzar su independencia, viajar o conocer culturas para otra será formar una familia, ser un buen padre de familia.

Se puede decir que la característica común en este nivel de las necesidades de autorrealización se puede apreciar en que se basan o se originan de alguna satisfacción anterior o de las de las necesidades de niveles inferiores como las fisiológicas, las de seguridad, pertenencia y autoestima. (Maslow, 1991)

La pirámide muestra la importancia de cumplir estas necesidades desde las de nivel más bajo o primordiales hasta que el ser humano consigue lograr sus objetivos o metas y como la personalidad de cada persona afecta al momento que ellas planteen sus objetivos.

1.6.3 Modelo MARS

El modelo MARS estudia el comportamiento individual de las personas dentro del entorno empresarial y fuera de él. Como ya se ha venido mencionando anteriormente conocer el comportamiento y saber qué factores pueden influir el comportamiento individual de los empleados, es un recurso que no se ha empleado correctamente en muchas empresas.

MARS es un acrónimo formado por sus siglas en inglés; que significa Motivation, Abilities, Role Perception and Situational factors. (McShane & Von Glinow, 2010)

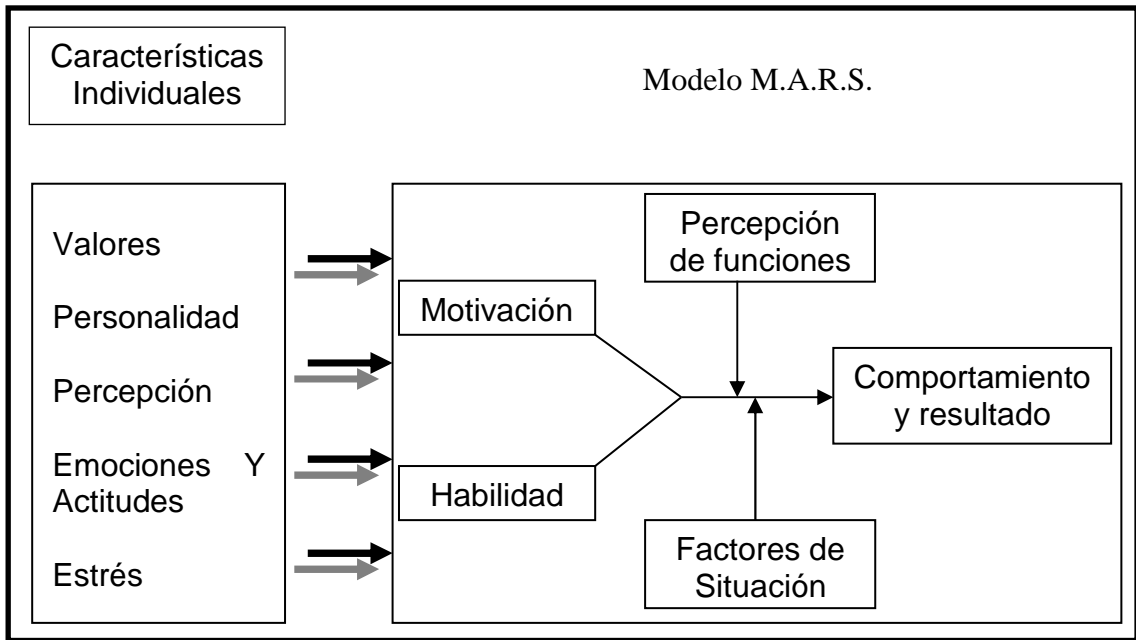


Figura 4 Comportamiento Organizacional
 Extraído de (McShane & Von Glinow, 2010)

Como se puede apreciar la figura se divide en dos secciones, en la parte izquierda se pueden apreciar las características individuales y en la parte derecha el modelo MARS y como están distribuidos los cuatro factores que componen el acrónimo. Entre las características individuales podemos encontrar: los valores, personalidades, percepciones, emociones y actitudes y el estrés.

De acuerdo (ValoresMorales, 2015) se puede entender que los valores son los principios y prioridades los cuales se van a encargar de dar objetividad al tomar decisiones en el día a día. Los valores son pilares que se inculcan a través de la formación de una persona que le ayuda a discernir entre las cosas que puede hacer y que no debe hacer.

Dentro de la empresa tener personas con valores es tan importante como tener una buena fuente de financiación. Se debe a que los valores son una parte integral de la empresa con la cual se quiere alcanzar los objetivos planteados. “Los valores en una empresa son los que apoyan la visión de esta, dan forma a la misión y la cultura y reflejan los estándares de la empresa” (ValoresMorales, 2015).

La personalidad, por lo dicho en el portal web, “es el conjunto de características físicas, genéticas y sociales que reúne un individuo, y que lo hacen diferente y único respecto del resto de los individuos”. (DefiniciónABC, 2010)

Cada empleado es distinto con sus virtudes y defectos, la personalidad es la firma o sello que cada persona tiene como su temperamento, carácter, lo que afectara en el desempeño del colaborador dentro de la empresa y con los grupos de trabajo.

De acuerdo Maslow (1991) señala que la personalidad marca un límite en la posibilidad del desarrollo y del crecimiento... Esta no solo se puede ver afectada por la ansiedad, el miedo, culpa, sino también por factores externos como la justicia, la realidad, la equidad, etc.

La personalidad de una persona marca la diferencia por la cual esta puede reaccionar ante diferentes eventualidades dentro de la empresa una persona con carácter tranquilo, paciente tiende a ayudar recibir de mejor manera las sugerencias o críticas que se le hagan. Sin embargo una persona con carácter más fuerte tiende a explotar con facilidad o a reaccionar de una manera poco agradable hacia la persona o un tanto agresiva hacia la persona que le esté haciendo la sugerencia. Esto marcará una diferencia en quienes optaran por quedarse en una empresa y aspirar a cargos altos y quienes busquen otras oportunidades.

Según DefinicionABC (2010) se puede entender por la acción de interpretar, recibir las señales sensoriales que vienen de los cinco sentidos como la vista, tacto, gusto, olfato y oído. Esto estímulos exteriores afectaran la manera en que los seres humanos perciben el mundo a su alrededor.

Es por esto mismo que desde el punto de vista psicológico “la percepción consiste en una función que le posibilita al organismo recibir, procesar e interpretar la información que llega desde el exterior valiéndose de los sentidos” (Porto & Gardey, 2008).

La percepción hace que cada persona reciba o recepte los estímulos externos de manera diferente, puesto que las experiencias que cada persona ha vivido afecta lo que interpretar de lo que uno ve como la realidad. Así la experiencia laboral que tengan un grupo de personas al ser contratadas puede ser parecida.

Emociones y actitudes empezando por las emociones “Una emoción es un estado afectivo que experimentamos, una reacción subjetiva al ambiente que viene acompañada de cambios orgánicos de origen innato, influidos por la experiencia” (PsicoActiva, 1998).

Así mismo la postura de la Real Academia de la lengua Española (RAE), es: “Alteración del ánimo intensa y pasajera, agradable o penosa, que va acompañada de cierta conmoción somática” (Real Academia de la Legua Española, 2014). Tanto la postura desde el punto de vista psicológico como del de la RAE son parecidos y se determinan como la expresión física provocada por un cambio de ánimo.

Por otra parte el concepto de actitud según la RAE es: “Postura del cuerpo, especialmente cuando expresa un estado de ánimo. Disposición de ánimo manifestada de algún modo” (Real Academia de la Legua Española, 2014).

Dos conceptos parecidos que ayudan a determinar el comportamiento de una persona dentro de una empresa y que en muchos casos se pasa por alto la ciencia que existe detrás de las emociones y las actitudes.

Tal como se ha descrito las emociones y las actitudes se ven influenciadas por las experiencias vividas de una persona, esta característica individual al igual que los valores y la personalidad, se asemejan debido a que son innatas en una persona. Cada persona nace y se forma con su propio carácter, su personalidad sus valores, esto es lo que define al empleado.

Por ende pasa lo mismo con la empresa; el jefe o gerente le da una identidad al grupo corporativo, la cual las personas que pasen a ser parte de ella tienen que empezar a acoplar esta identidad empresarial como suya.

Así se puede entender que la forma de vida, de las personas es clave para poder conocer su forma de actuar, su forma de responder ante las situaciones diarias de la empresa. Las cinco características individuales que convergen en el modelo son mayor mente influenciadas por el historial de una persona.

El estrés es la última de las características individuales; la RAE define el estrés como: "Tensión provocada por situaciones agobiantes que originan reacciones psicosomáticas o trastornos psicológicos a veces graves" (Real Academia de la Lengua Española, 2014).

En el día a día de un empleado, este se puede ver expuestos a varias situaciones estresantes, como lo son los clientes difíciles de tratar, plazos para entrega de informes, sobrecarga laboral provocando que el colaborador se agobie o se sienta sobreexplotado por parte de la compañía.

"El estrés laboral puede causar daños psicológicos y físicos en el trabajador" (Barquet, 2011). Con sus teorías determina que la empresa es la que tiene un papel determinante en los niveles de estrés que poseen sus empleados.

El modelo MARS integra las cinco características individuales con las cuales se podrá obtener el comportamiento y resultados. (McShane & Von Glinow, 2010)

Según McShane & Von Glinow (2010) la motivación afecta la conducta voluntaria de la persona, siendo está la fuerza interna que influye al momento de aplicar correctamente las habilidades aprendidas, como las habilidades naturales. Lo que las empresas antes buscaban son personas motivadas que puedan aplicar sus habilidades naturales al puesto de trabajo al que se lo está contratando, pero ahora los empresarios forman sus

propios talentos, en otras palabras buscan personas motivadas y que puedan ser moldeables.

A fin de que los empresarios conozcan como la motivación influyen en sus subordinados los autores muestran que las emociones son volátiles y cambiantes, por lo que se puede entender que un personal motivado trabajara mejor que uno sin motivación.

Así mismo Maslow (1991) refiere a los diferentes tipos de motivaciones como la motivación inconsciente la cual no se observa directamente en la conciencia. Se sabe por el psicoanálisis que la relación entre el deseo consciente y el inconsciente no son directamente proporcionales, por lo contrario en algunos casos puede llegar a ser inversamente proporcional en la práctica.

Uno de los puntos importantes del modelo M.A.R.S. es la habilidad; por lo que se puede afirmar que cada empleado tiene un conjunto de habilidades innatas las cuales le van a ser de ayuda al momento de realizar sus labores diarias, así mismo todo jefe o gerente de saber explotar la. Desde las tareas más simples hasta las tareas más complicadas que se realizan en una empresa requieren un grado de habilidad adecuado, al mensajero de la empresa no se le van a exigir las mismas habilidades u conocimientos que a un asistente de gerencia.

Según el Diccionario de la Real Academia Española (2014) habilidad significa: "Gracia y destreza en ejecutar algo... Cada una de las cosas que una persona ejecuta con gracia y destreza".

Moreno, Gregory (1993) en el concepto de habilidad se incluye el tiempo en que se realiza una actividad, en este caso la realización de la tarea debe de ser en periodo de tiempo relativamente corto. Las habilidades pueden ser perfeccionadas mediante la práctica aunque en muchos casos las habilidades pueden ser innatas como en ciertos cantantes o pintores.

La percepción de funciones o de las actividades a realizar por el empleado; una vez el empleado conozca bien y entienda correctamente

cuales van a ser las funciones a realizar en su puesto de trabajo, esté estará en la capacidad de discernir entre las actividades primordiales de las actividades o tareas que no lo sean. (McShane & Von Glinow, 2010)

La relación entre el desempeño las funciones que tiene un empleado dentro de la empresa, eso será directamente proporcional con el grado de entendimiento que este posea de su puesto de trabajo, para un asistente de gerencia será se suma importancia llevar correctamente la agenda del gerente (citas, reuniones, comidas de trabajo, eventos) a ayudar con la mensajería.

“La percepción está, en gran parte restringida al estudio del error, la distorsión, el error y otros temas semejantes” (Maslow, 1991, pág. 263). Teniendo en cuenta este concepto se puede afirmar que la percepción de cada persona es diferente, aquí radica la importancia de dejar bien en claro cuáles serán las tareas a realizar en el cargo.

Dentro del comportamiento y rendimiento individual se sabe que el entorno es una pieza clave para determinarlo, el ser humano al estar siempre expuesto a cambios externos, determinaran su comportamiento o su estado de ánimo al realizar las tareas y por ende influirá en los resultados que este obtenga

“La motivación humana rara vez se realiza en la conducta, si no es en relación con una situación o personas” (Maslow, 1991, pág. 14). La cultural empresarial y el trato por parte de la compañía serán influyentes en la motivación con que el empleado realice sus labores

Como McShane & Von Glinow (2010) establecieron los factores de situación son los que se escapan del control directo tanto del empleado como del empleador, los cuales pueden demorar la realización de las tareas; a diferencia del entorno de trabajo, las herramientas disponibles, presupuesto que pueden ser manejados por la directiva de la compañía, el comportamiento del consumidor o la situación por la que cruce el país son factores externos que la gerencia no podrá controlar.

Teniendo en cuenta estos cuatro factores del modelo, analizando cada uno de ellos generará como resultado el comportamiento que la empresa requiere por parte de sus colaboradores. Tenerlos motivados, conocer sus habilidades son las variables básicas a conocer del comportamiento individual

Una vez que se han planteado los conceptos y además se plantea la importancia en el modelo se puede trabajar con los factores externos como los son la percepción del rol de trabajo y el entorno de trabajo, ambas trabajaran conjuntamente para lograr los objetivados planteados por la empresa. No solo se trata de conocer al empleado, conocer cómo reacciona a las diversas situaciones de la empresa, saber cómo es el comportamiento en grupos de trabajo, o saber cómo manejar al colaborador para que este tenga un mejor desempeño en sus actividades laborales, se trata de lograr que el empleado se identifique con la empresa.

Las teorías del comportamiento organizacional, pirámide de Maslow el modelo MARS plantea que sabiendo la conducta y el porqué de la conducta de los empleados, se puede lograr que ellos rindan de mejor manera el trabajo.

1.7 Marco Teórico

1.7.1 Propósito del estudio del comportamiento laboral

El comportamiento laboral tiene como propósito mejorar la relación que existe entre el colaborador y la empresa, con la finalidad de que cada empleado se sienta apreciado o identificado con la compañía en la que labora. El comportamiento laboral estudia las diferentes variables influyen en la conducta de cada uno de sus dependientes.

En el análisis del comportamiento laboral se hace énfasis en la importancia de conocer las situaciones y las razones por la que un empleado cambia de actitud, se indica que la importancia radica en el historial o en las experiencias vividas de cada uno de los colaboradores. Si bien es cierto que

cada persona le gusta guardar sus privacidades para sí, también lo es que cada persona busca ser aceptado en un grupo o círculo social.

Al igual que un barco la empresa necesita de un capitán (Gerente) y de la tripulación (empleados); no importa qué tipo de compañía sea, sociedad anónima, compañía limitada, empresa pública o privada, siempre habrá una o varias personas a cargo de la de tomar decisiones o guiar la empresa hacia los objetivos planteados. Pues bien la compañía no lograra sus objetivos solo por el buen direccionamiento de sus gerentes o administradores, también influye el capital, recursos o talento humano.

Cada empresa buscará tener las personas más aptas y capacitadas, personas que se sepan acoplar a la forma de trabajar y al ritmo de trabajo de la empresa, de esta manera se podrá generar una mayor productividad. La mejor forma de conseguir el personal mejor capacitado es que la misma empresa los entrene y para poder entrenar de mejor manera a una persona será necesario que primero pase varios filtros para conocer si está capacitado para adoptar la misión, visión y objetivos de la compañía.

En empresas transnacionales o multinacionales donde si existe un departamento de gestión del talento humano, es de mayor facilidad que puedan contratar personal más acorde a los objetivos de la compañía. Sin embargo en empresas no tan grandes como es el caso de Talleres Kurata S.A. donde no existe un departamento de talento humano es más difícil hacer un control sobre la calidad de empleados que ingresan, generando así un nivel de rotación elevado.

1.7.2 Aplicación de la pirámide de Maslow

Conocer a la persona es lo que planteó el autor con la teoría de la jerarquía de las necesidades. Para aplicar esta teoría a la gestión del talento humano es importante saber que cada empresa requiere tanto del capital monetario o como del talento humano, y que ambas son complementarias. Es decir si existe un buen financiamiento y un buen equipo de trabajo esto hará que la empresa se desarrolle con mayor rapidez.

En la pirámide que se plantean cinco niveles de necesidades: las fisiológicas, seguridad, autoestima, reconocimiento y de autorrealización. En las cuales la realización de la anterior es un requisito poco exigente para la siguiente necesidad.

Dentro de la empresa cada empleado tendrá o contará con expectativas ya sean las de llegar a un cargo gerencial, alcanzar la promoción del puesto de trabajo o la contribuir para que la empresa se desarrolle rápidamente. Estas expectativas o anhelos estarán vinculadas a las necesidades que planteó Maslow.

No importa el tamaño de la compañía, esta siempre aspirará a seguir desarrollándose y crecer, de la misma manera que los empleados tienen sus necesidades o expectativas, así mismo la tienen las empresas, ya sea crecer en poco tiempo, llegar a otro tipo de consumidores o compradores, mejorar la calidad del servicio, mejorar la relación con los proveedores. Entonces tanto la empresa como las personas tienen una jerarquía de necesidades.

1.7.3 Función del modelo M.A.R.S.

El modelo M.A.R.S es un instrumento el cual ayuda analizar a las personas para así determinar las causas de sus conductas para de esta manera lograr un mejor comportamiento laboral. Esto ayudara a la empresa a mejorar el rendimiento de cada uno de sus colaboradores tanto individualmente como en grupos de trabajo. Al entender el comportamiento de sus empleados mejorará la forma en que estos realicen sus tareas laborables, así mismo mejorará el ambiente interno y sus habilidades interpersonales.

En el modelo se plantea analizar las características individuales de las personas como lo son los valores, la personalidad, la percepción, las emociones y actitudes y el estrés. El análisis de cada una de estas características es la base del modelo las cuales ayudaran a entender las diferentes secciones del modelo.

El modelo plantea que si los empleadores pudiesen entender a sus empleados, el desempeño de sus actividades laborales sería mucho mejor. Puestos que según el modelo de M.A.R.S. al tener en consideración el comportamiento individual y las situaciones que influyen un cambio en la conducta de los colaboradores, influyen al momento de realizar sus actividades laborales.

Este modelo es de vital importancia para las compañías que busquen tener al personal mejor calificado e identificado, con la misión y visión de la empresa. Gracias al modelo la compañía puede formar a su propio grupo de personas que lideren o que guíen a la compañía a cumplir con sus metas. Puesto que el modelo explica como conociendo al personal este rendirá mejor, de esta manera este crecerá dentro de la compañía En cuyo caso el empleado se sentirá respaldado por la compañía y aun cuando la empresa llegase a tener una situación difícil o de recesión, en la mayoría de los casos el colaborador retribuirá el respaldo que le dio la empresa.

1.8 Marco Legal

1.8.1 Código de trabajo

El código de trabajo de Ecuador es la base legal en que se sustenta este trabajo, en él se detallan tanto los deberes y derechos de los empleadores como de los empleados. Así como el empleador exige a sus colaboradores un alto rendimiento y cumplimiento en sus tareas, de la misma manera el empleado demandara sus derechos como la remuneración acorde a la labor realizada, cumplimiento con las jornadas de trabajo, el pago de sueldo y salarios, bonos etc.

“Art. 8 (Ex: 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” (Código de Trabajo, 2010, pág. 7).

Así es como esta descrito el concepto de contrato individual según el código de trabajo del Ecuador. Pues bien en cada empresa antes de que el aspirante empiece a formar parte de la compañía tendrá que pasar ciertos filtros, estos pueden ser exámenes, pasantías, contratos a pruebas, evaluaciones tanto psicológicas como de conocimiento.

De acuerdo con el artículo 15 todo contrato de carácter de plazo indefinido se deberá especificar el periodo de prueba, dicho periodo no podrá ser mayor a noventa días. De igual manera dicho periodo de prueba solo podrá ser establecido solo una vez entre la misma parte contratada y contratante. Adicional a esto, cada una de las partes podrá dar por terminada la relación laboral durante el periodo de prueba. Sin embargo la parte contratante no podrá exceder en un quince por ciento (15%) de personal con contratos a prueba. Artículo 15. Ley orgánica para la justicia laboral y reconocimiento del trabajo en el hogar. Reforma, 17 abril 2015. Ecuador.

En el caso del proyecto, se hablara de los beneficios de ley que cada empleador debe conceder al empleado como las normas, procedimientos y excepciones en caso de un despido intempestivo o abandono intempestivo.

En el caso de los beneficios que el empleador está obligado a cancelar al empleado están el décimo tercer sueldo, decimocuarto sueldo, fondos de reservas, vacaciones anuales. Cada una de estos beneficios deben de ser cancelados en dólares americanos (moneda legal en curso), y en ningún caso en especies u otros medios. Esto conforme a lo dispuesto en el artículo 87 del código de trabajo.

Además con la nueva reforma que entro en vigencia desde el 20 de abril del 2015 los trabajadores tendrán derecho a elegir si desean que el pago del decimotercer sueldo o del decimocuarto sueldo, podrá ser acumulado y acreditado según las normas ya establecidas o podrá ser pagado mensualmente. Esto conforme al acuerdo ministerial No. MDT-2015-0087

En el caso del decimotercer sueldo o bono navideño es un salario adicional que se calcula en base al sueldo percibido por el empleado, el cuál debe ser pagado en el mes de diciembre. Según el Artículo 111 del código de trabajo:

“Art. 111 (Ex 111).- Derecho a la decimotercera o bono navideño.- Los trabajadores tienen derecho a que sus empleadores les paguen, hasta el veinticuatro de diciembre de cada año, una remuneración equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que hubieren percibido durante todo el año calendario” (Código de Trabajo, 2010, pág. 61).

Para el cálculo del decimotercer sueldo se considerara desde el 1 de diciembre del año anterior hasta el 30 de noviembre del año en curso esto conforme al artículo 21 de la Ley orgánica para la justicia laboral y el reconocimiento del trabajo en el hogar.

De igual manera el décimo cuarto sueldo que será pagado en base al sueldo básico unificado de año en curso hasta el mes de marzo en la región costa y agosto en la región sierra. Por lo estipulado en el artículo 113 del código de trabajo:

“Art. 113 (Ex: 113).- Derecho a la decimocuarta remuneración.- Los trabajadores recibirán, además, sin perjuicio de todas las remuneraciones a las que actualmente tienen derecho, una bonificación adicional anual equivalente a una remuneración básica mínima unificada para los trabajadores en general y una remuneración básica mínima unificada de los trabajadores del servicio doméstico, respectivamente, vigentes a la fecha de pago, que será pagado hasta el 15 de marzo en las regiones de la Costa e Insular, hasta el 15 de agosto en las regiones de la Sierra y Amazónica. Para el pago de esta bonificación se

observara el régimen escolar adoptado en cada una de las circunscripciones territoriales” Art.113 (Código de Trabajo, 2010).

Otro de los derechos del trabajador son las vacaciones, las cuales no podrán ser negadas por parte del empleador. Todos y cada uno de los empleados tendrá derecho a quince días de descanso, en los cuales también están incluidos los días no laborables. Si hubiera el caso que el colaborador estuviera laborando en la misma compañía por más de cinco años, este tendrá derecho a un día más por cada año después del quinto, hasta un máximo de treinta días de descanso. Esto conforme al artículo 69 del código de trabajo. (Código de Trabajo, 2010)

Según el artículo 71 del código de trabajo, para el cálculo de la remuneración del periodo vacacional se tomara en cuenta lo percibido por el trabajador en un periodo de un año de trabajo, donde la sumatoria de todos sus ingresos dividido entre veinticuatro será lo correspondiente a su remuneración vacacional. (Código de Trabajo, 2010)

De igual manera el fondo de reserva es un beneficio el cual tendrán derecho los trabajadores una vez cumplido un año de laborar para la misma compañía. El empleador deberá aportar un mes de sueldo por cada año cumplido posterior a haber completado el primer año de relación laboral en la mismas institución, el valor deberá ser aportado al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (Código de Trabajo, 2010)

Esto conforme a los beneficios sociales que el empleador debe cancelar a sus empleados. De igual manera si el empleado dejase de formar parte de la empresa este recibirá una liquidación, acorde a los años de servicio aportados para esa compañía. Según el artículo 188 en caso de que el empleado llegase a ser despedido intempestivamente este tendrá derecho a una indemnización la cual será calculada según lo estipulado en el mismo artículo. (Código de Trabajo, 2010)

El costo de pagar indemnizaciones es un riesgo que las compañías desean evitar, para lo cual empresas grandes o multinacionales como Claro, Moviestar, Banco Procredit entre otras no contratan personal directamente, lo que hacen es contratar pasantes o emplear personas con contratos a pruebas, en cualquiera de los casos el candidato no formara parte de la compañía a no ser que pase las pruebas o los tiempos requeridos. En algunos casos primero acogen pasantes los que posteriormente pasaran a tener un contrato a prueba, el cual no podrá exceder a un periodo máximo de noventa días, y una vez aprobados estos procesos el candidato empezara a formar parte de la compañía. De esta manera reducen los costos por pago de indemnizaciones. Sin embargo las PYMES en la mayoría de los casos no están en capacidad económica de realizar estos procesos.

1.9 METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

1.9.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación que se efectuará será de tipo descriptiva, debido a que se empleará un método de análisis, para que de esta manera, se determine la situación concreta y se establezcan sus cualidades. Esto adaptado con determinados conceptos de clasificación ayudará para así ordenar, agrupar o sistematizar los objetivos planteados en el trabajo indagatorio. (Vásquez, 2011)

1.9.2 Enfoque de investigación

El tipo de enfoque en que la investigación estará centrada será de carácter mixto a razón de que este método se basa en la mezcla del método cualitativo y del método cuantitativo. (Hincapié, 2014)

En esta investigación se podrá contar tanto con datos y cifras con numéricas; de igual manera se tendrá un enfoque cualitativo.

1.9.3 Método de Investigación

La metodología usada para la elaboración del proyecto fue analítica por lo afirmado por Ferrer, (2010) el método se basa es diferenciar los

componentes de un suceso, de lo cual se deriva a evaluar cuidadosamente cada uno de ellos por separado.

Puesto que la metodología analítica radica en la extracción de los fragmentos de un universo, con la finalidad de analizarlas y estudiarlas a cada una de ellas de manera separada, para determinar, la relación existente entre ellas. (Ferrer, 2010)

Gracias a la investigación analítica se pudo analizar los diferentes roles de los trabajadores dentro de la empresa y de esta manera identificar los inconvenientes.

1.10 Técnicas de Recolección

Para la recolección de datos se procedió a encuestar a los trabajadores, esto es 14 personas.

1.10.1 Observación

Para Bautista (2009) la observación es una habilidad bastante impersonal de recolección de datos, la cual se facilita en el caso de que no quisieran proporcionar la información requerida de igual manera es autónoma de la capacidad del grupo de seres a analizar. Hay que tener cuidado con las distracciones del observador, para que la observación tenga validez científica.

1.10.2 Encuesta

“Una encuesta es un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población o instituciones, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos” (Gonzalez, 2009, pág. 1)

La encuesta es un instrumento de recolección de información de una muestra de sujetos, en la cual se usa un procedimiento estandarizado donde a cada uno de los individuos se les hace las mismas preguntas. (Arellano, 2011)

1.11 Fuentes de Información

1.11.1 Fuentes Primarias

Las fuentes primarias son aquellas que contengan datos o información original, esto quiere decir que no puede estar abreviada ni traducida, como los son: libros, tesis, artículos de revistas, monografías. Las fuentes de información primarias también son conocidas como fuentes de información de primera mano. (Bounacore, 1980)

1.11.2 Fuentes Secundarias

Las fuentes de información secundarias serán aquellas que contenga los datos resumidos o más sintetizados como los son los cuadros conceptuales, informes, citas. (Bounacore, 1980).

2 CAPÍTULO: LA EMPRESA

2.1 Breve historia de la empresa

Sumimyrs es una empresa dedicada a la importación de repuestos y partes de motores fuera de borda, la empresa tiene ubicada sus oficinas en el sector norte de la ciudad de Guayaquil. Sumimyrs se encarga de importar las herramientas, accesorios y demás partes para los vehículos náuticos, estos repuestos son vendidos solamente a los talleres Kuarata S.A. y Tutomotor. Talleres Kaurata a su vez es la encargada de comercializar la mercadería por toda la región costera del Ecuador.

Talleres Kurata ha venido realizando sus operaciones comerciales desde el año 1982 a diferencia de Sumimyrs que ha estado operando desde el año 2002.

Nombre de la empresa	Sumimyers S.A.	Talleres Kurata S.A.
Actividad	Importar motores fuera de borda	Comercialización de repuestos para motores fuera de borda
Dirección	Lomas de Urdesa Av. Francisco Huerta Rendón 2534 y Camino Real	Leonidas Plaza 2534 y camino Real
Contactos:	Telf.: 2885510 – 2389851 E-mail: sumimyers@hotmail.com	

Figura 5 Resumen de la empresa

Elaborado por: (Gutiérrez, 2016)

2.2 La situación económica de la empresa

Actualmente Sumimyers S.A. y Talleres Kurata S.A. se encuentran enfrentando una etapa de recesión debido a la situación que ha afrontado el país en los últimos años y por el terremoto ocurrido en el mes de mayo en la provincia de Esmeraldas y Manabí.

Una de las dificultades que ha presentado talleres Kurata S.A. es que al estar relativamente distantes del perfil costanero del Ecuador, se han presentado complicaciones para que sus clientes se movilicen los motores hacia los talleres y realicen las reparaciones. Este inconveniente ha llevado a que los compradores hagan las reparaciones en el lugar donde se encuentran.

Tal como se aprecia en la siguiente figura la mano de obra de talleres Kurata S.A. en el año 2015 no es fija, y por el detalle del cuadro en el mes de Noviembre del 2015 la mano de obra fue inexistente; la mano de obra se genera cada vez que llevan los motores fuera de borda para que sean reparados.

Tabla 1
Resumen Ventas Kurata S.A. 2015

Nº. Factura	Repuestos	Mano de Obra	Subtotal
31/12/2015	85.939,19	7.633,08	93.572,27
30/11/2015	82.824,70		85.306,70
31/10/2015	141.727,95	4.545,00	146.272,95
30/09/2015	105.219,55	6.540,13	111.759,68
31/08/2015	138.623,05	4.852,00	143.475,05
31/07/2015	151.886,07	3.017,00	154.903,07
30/06/2015	195.187,56	7.021,00	202.208,56
31/05/2015	75.742,15	4.962,00	80.704,15
30/04/2015	139.611,24	2.858,35	142.469,59
31/03/2015	85.939,19	7.633,08	93.572,27
28/02/2015	134.183,30	2.279,00	136.462,30
31/01/2015	130.316,02	4.139,00	134.455,02
	1.467.199,93	55.479,64	1.525.161,57

Elaborado por: (Gutiérrez, 2016)

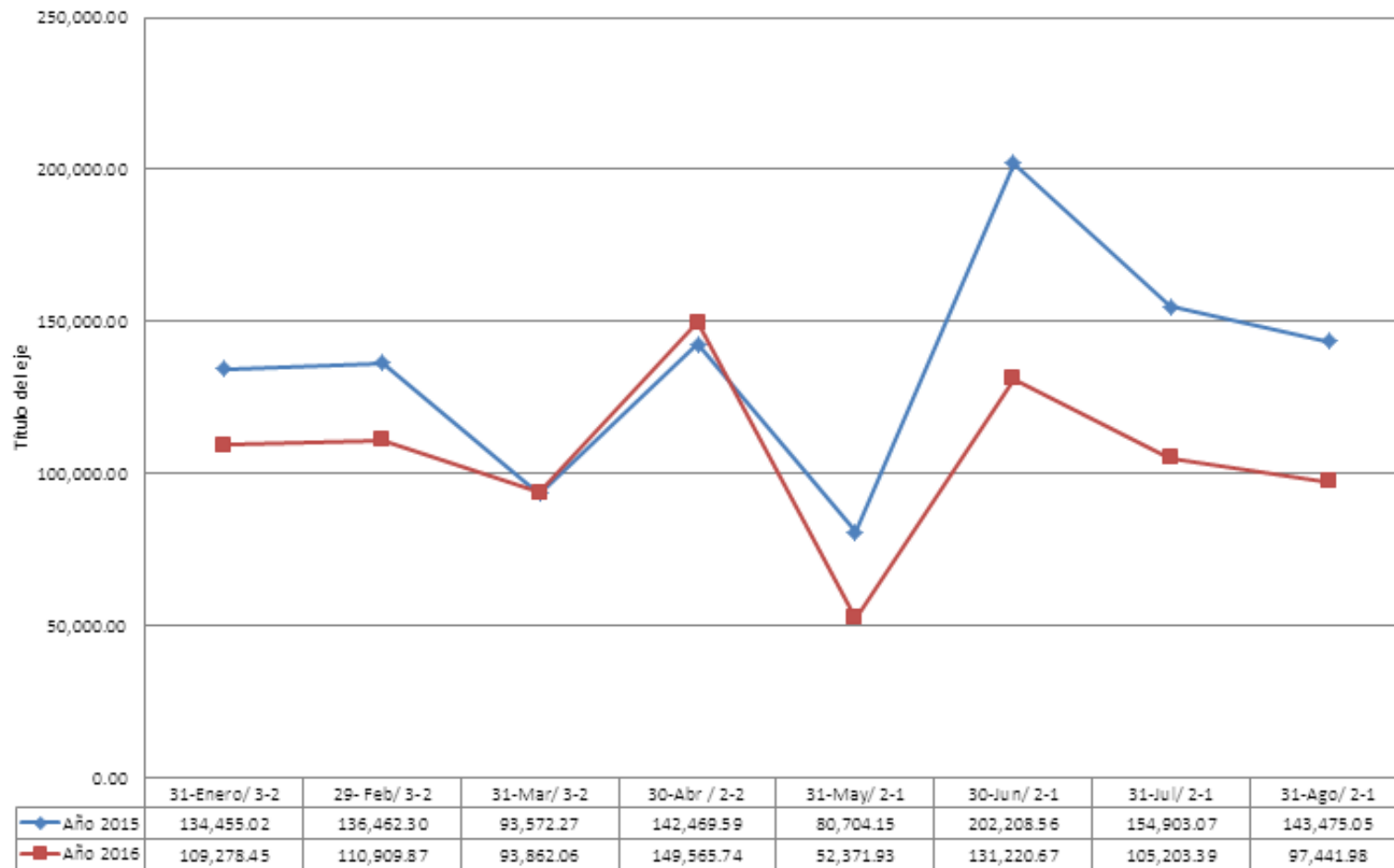


Figura 6 Relación Vendedores - Ventas Talleres Kurata S.A.
 Elaborado por: (Gutiérrez, 2016)

Como se puede apreciar en el gráfico en el año 2015 el nivel de ventas se mantenía alto cuando había dos o tres vendedores mientras que en el año 2016 la empresa solo posee dos vendedores. Cuando Talleres Kuarata cuenta con un solo empleado los niveles de ventas se mantienen bajos

2.3 Estructura organizacional

2.3.1 Sumimyrs

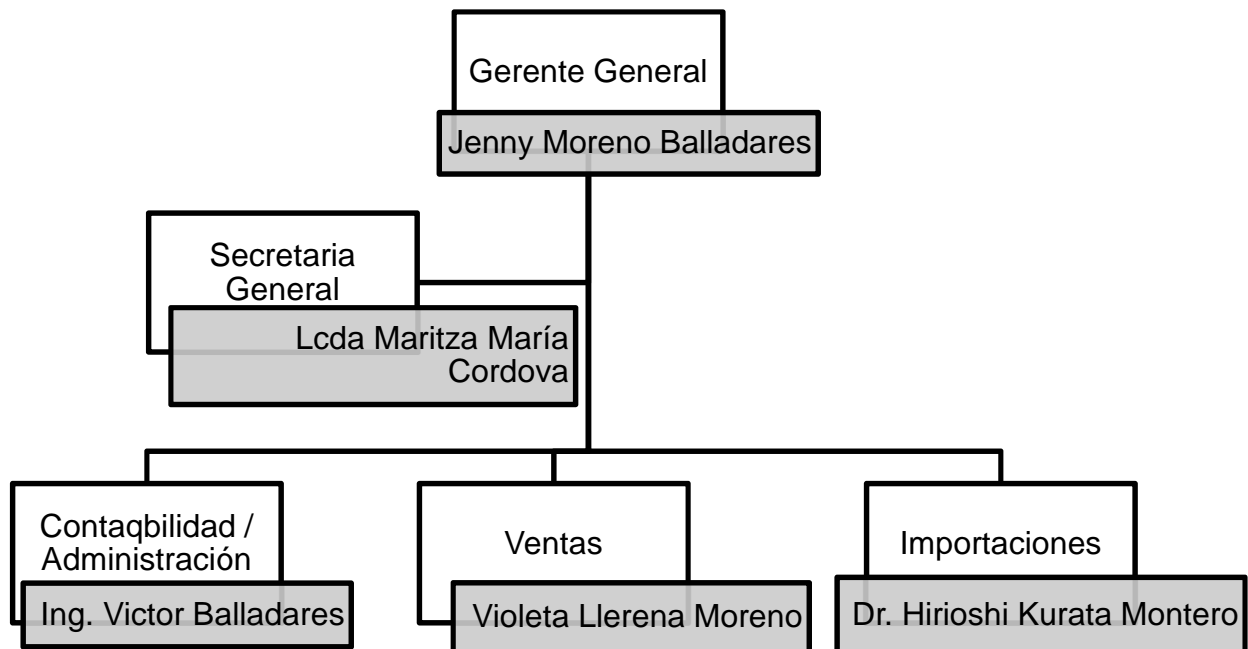


Figura 7 Organigrama Sumimyrs
Elaborado por: (Gutiérrez, 2016)

Sumimyrs que es la encargada de importar las partes de los motores fuera de borda está conformada por cinco personas las cuales también administran y gestionan el rendimiento de Talleres Kurata S.A.

Sumimyrs no cuenta con vendedores puesto que el comprador principal vendría a ser Talleres Kurata S.A.

2.3.2 Kurata S.A.

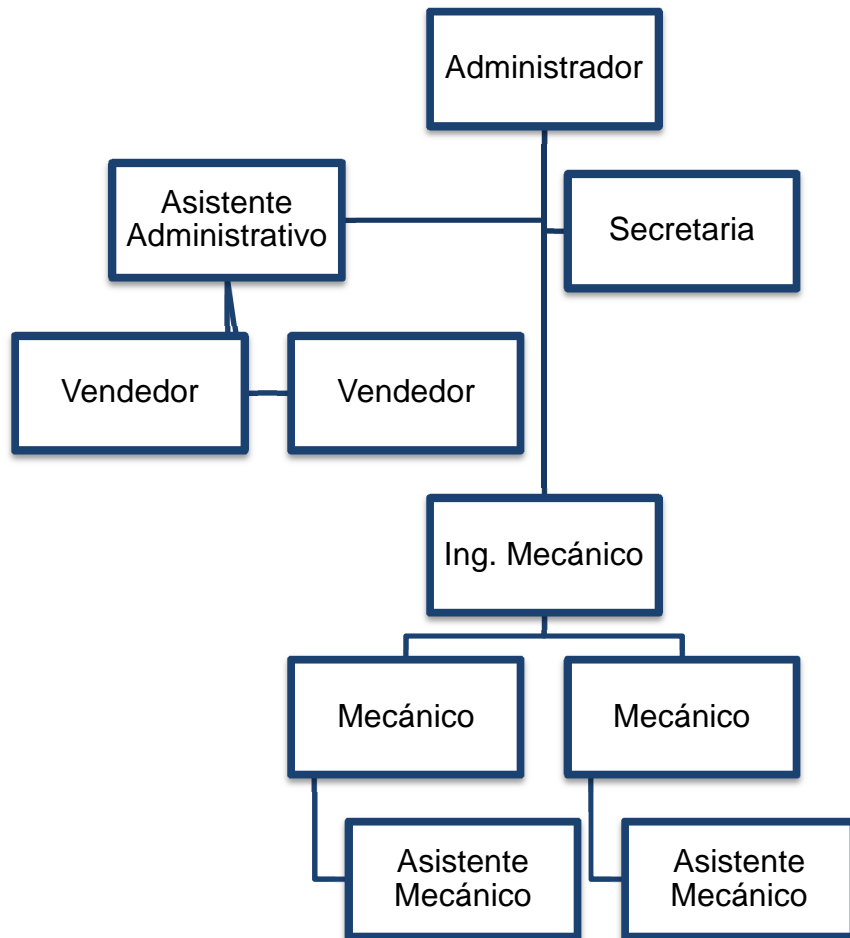


Figura 8 Organigrama Talleres Kurata S.A.

Elaborado por: (Gutiérrez, 2016)

En el caso de talleres Kurata S.A., este cuenta con uno a tres vendedores los cuales perciben el salario básico más las comisiones del volumen de ventas realizadas, si fuese el caso que solo esté un asesor comercial laborando, el equipo de mecánicos y asistentes ayudarán en la ventas y recibirán parte de las comisiones generadas.

2.4 Competidores

Actualmente los únicos representantes legales para comercializar los motores fuera de borda y las partes de los motores fuera de borda, son: almacenes Eljuri y talleres Kurata. Esto limita la cantidad de entidades que pueden comercializar en Ecuador.

2.5 Clasificación de las compañías

VENTAS ANUALES	CLASIFICACIÓN
Desde \$ 0,00 hasta \$ 99.000,00	Microempresa
Desde \$ 100.000,00 hasta \$ 999.999,00	Pequeña
Desde \$ 1'000.000,00 hasta \$ 4'999.000,00	Mediana
Desde \$ 5'000.000,00 En adelante	Gran

Figura 9 Clasificación Según Volúmenes de Ventas Anuales

Fuente: (Trujillo, 2011)

Según el cuadro, por los volúmenes de venta que presentaron tanto Sumimyers S.A. se ubicaría en la categoría de pequeña empresa mientras que Talleres Kurata S.A estaría en la categoría de mediana empresa con el siguiente volumen de ventas del año 2015:

EMPRESA	VOLUMEN DE VENTAS
Sumimyers	467.018,07
Kurata	1'525.161,57

Figura 10 Volumen de Ventas 2015

Elaborado por: (Gutiérrez, 2016)

A Continuación se apreciara un cuadro con los niveles de ventas del año 2015 de Talleres Kurata S.A.; según el cuadro Talleres Kurata alcanza un máximo de ventas en el mes de Junio con un total de \$202,208.56 por la venta de los repuestos para motores fuera de borda. Mientras que en el mes de Mayo del 2015 alcanza los niveles más bajos de volumen de ventas con un total de \$80,704.15

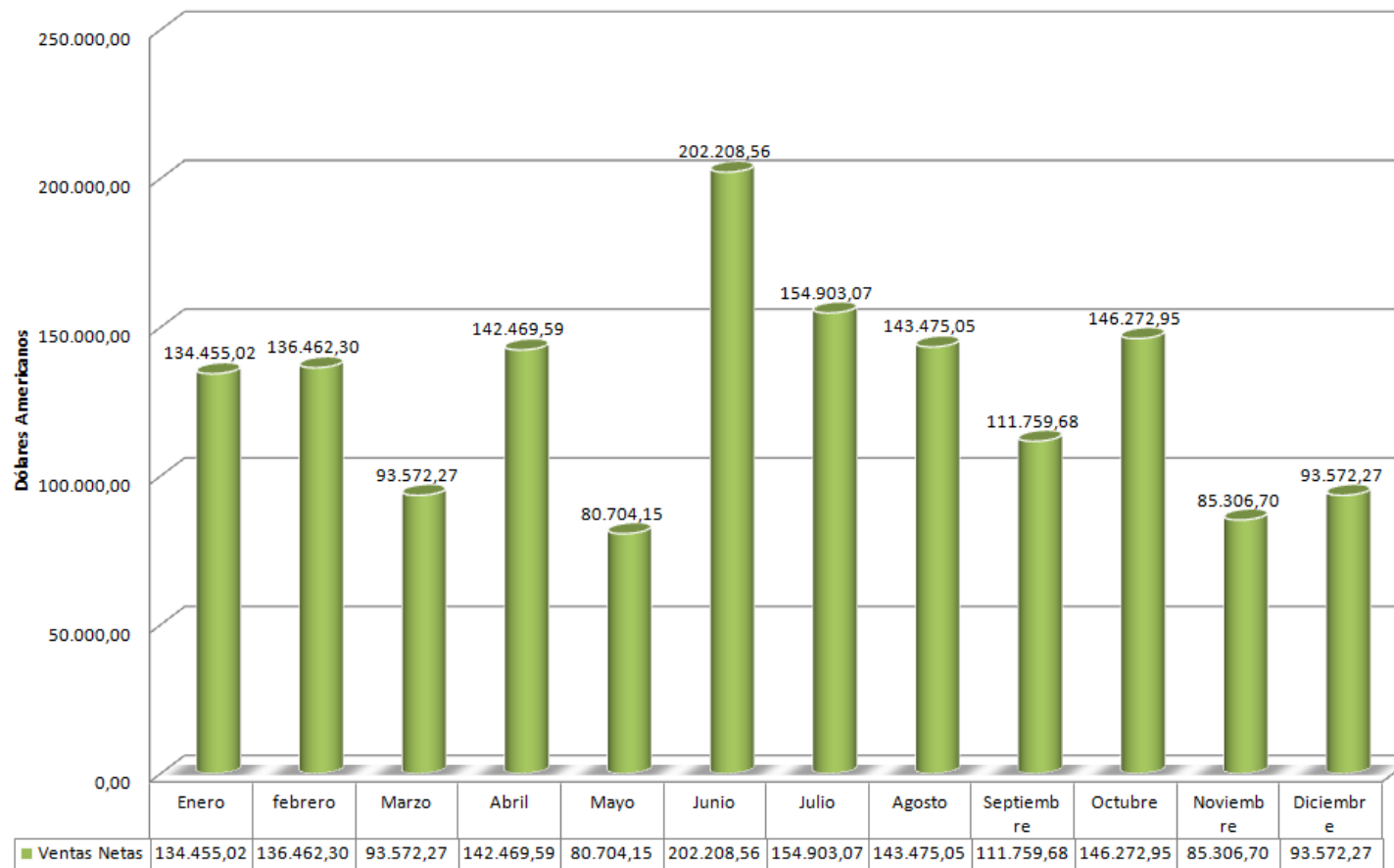


Figura 11 Resumen de Ventas 2015 Talleres Kurata S.A.
 Elaborado por: (Gutiérrez, 2016)

	Enero	febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	T
Ventas Netas	134,455.02	136,462.30	93,572.27	142,469.59	80,704.15	202,208.56	154,903.07	143,475.05	111,759.68	146,272.95	85,306.70	93,572.27	
Costo de ventas	29,580.10	30,021.71	20,585.90	31,343.31	17,754.91	44,485.88	34,078.67	31,564.51	24,587.13	32,180.05	18,767.47	20,585.90	
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	104,874.91	106,440.59	72,986.37	111,126.28	62,949.24	157,722.67	120,824.39	111,910.54	87,172.55	114,092.90	66,539.22	72,986.37	
Gastos de ventas	4,107.07	4,184.41	3,219.53	1,617.14	1,257.67	4,318.69	3,400.30	3,273.92	2,747.14	2,200.98	2,557.60	1,308.08	
Gastos de administración	22,539.65	23,138.06	23,138.06	24,813.39	23,895.48	23,723.62	23,775.98	23,637.10	23,495.81	24,271.88	22,385.22	22,310.68	
UTILIDAD (PERDIDA) OPERACIONAL	78,228.19	79,118.12	46,628.78	84,695.74	37,796.09	129,680.36	93,648.11	84,999.52	60,929.60	87,620.03	41,596.40	49,367.61	
Amortización diferidos													
Otros ingresos													
Otros egresos	560.00	560.00	560.00	2,530.60	560.00	560.00	560.00	560.00	560.00	907.70	2,496.77	1,349.95	
UTILIDAD (PERD) ANTES PARTICIPACIÓN	77,668.19	78,558.12	46,068.78	82,165.14	37,236.09	129,120.36	93,088.11	84,439.52	60,369.60	86,712.33	39,099.63	48,017.66	
15% Participación utilidades	11,650.23	11,783.72	6,910.32	12,324.77	5,585.41	19,368.05	13,963.22	12,665.93	9,055.44	13,006.85	5,864.94	7,202.65	
UTIL. (PERD.) ANTES IMP. RENTA	66,017.97	66,774.40	39,158.46	69,840.37	31,650.68	109,752.31	79,124.89	71,773.59	51,314.16	73,705.48	33,234.69	40,815.01	
Impuesto a la renta % 22%	14,523.95	14,690.37	8,614.86	15,364.88	6,963.15	24,145.51	17,407.48	15,790.19	11,289.11	16,215.21	7,311.63	8,979.30	
UTILIDAD ANTE RESERVA	51,494.01	52,084.03	30,543.60	54,475.49	24,687.53	85,606.80	61,717.42	55,983.40	40,025.04	57,490.27	25,923.06	31,835.71	
Reservas	11,843.62	11,920.33	9,120.07	12,231.22	8,358.78	16,278.29	13,172.67	12,427.24	10,352.66	12,623.14	8,519.40	9,288.04	
Legal (10%)	5,149.40	5,149.40	5,149.40	5,149.40	5,149.40	5,149.40	5,149.40	5,149.40	5,149.40	5,149.40	5,149.40	5,149.40	
Facultativa (5%)	2,574.70	2,604.20	1,527.18	2,723.77	1,234.38	4,280.34	3,085.87	2,799.17	2,001.25	2,874.51	1,296.15	1,591.79	
Estatutaria (8%)	4,119.52	4,166.72	2,443.49	4,358.04	1,975.00	6,848.54	4,937.39	4,478.67	3,202.00	4,599.22	2,073.84	2,546.86	
Utilidad Neta del Ejercicio	39,650.39	40,163.71	21,423.53	42,244.28	16,328.75	69,328.52	48,544.75	43,556.16	29,672.39	44,867.14	17,403.66	22,547.67	

Figura 12 Estado de Resultado 2015 Talleres Kurata S.A

Elaborado por: (Gutiérrez, 2016)

El cuadro anterior detalla el estado de resultado del año 2015 de acuerdo al volumen obtenido en el año; el cuadro muestra cómo los gastos influyen en las ventas netas al final de cada periodo. Las utilidades netas fluctúan entre \$17,403.66 y \$69,328.75

El cuadro siguiente se puede apreciar el nivel de ventas que ha alcanzado Talleres Kurata S.A. en lo que va del año 2016. Por el terremoto ocurrido en el mes de mayo estos niveles bajaron drásticamente aunque los niveles fueron subiendo poco a poco se puede apreciar que no alcanzan los mismo niveles que en el año anterior puesto que en el año 2015 el punto más alto de las ventas fue en el mes de Junio.

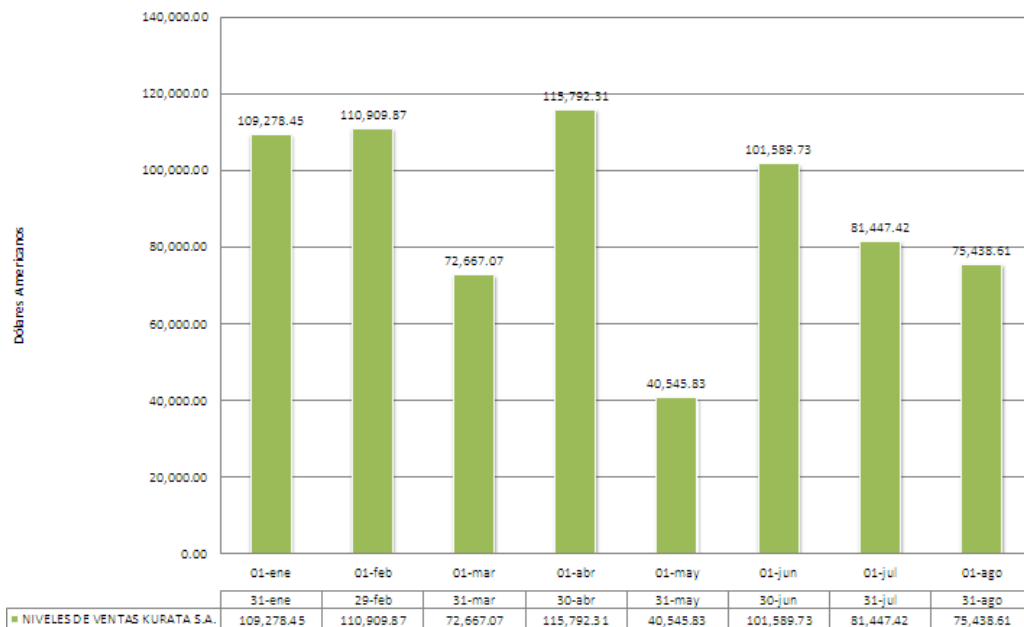


Figura 13 Volumen de Ventas 2016 Talleres Kurata S.A.

Elaborado por: (Gutiérrez, 2016)

En el siguiente cuadro se podrá apreciar un proyectado de ventas para los cuatro meses restantes del año 2016 en el caso de que sigan con un solo vendedor:

Tabla 2
Volumen de Ventas Proyectadas 2016 Talleres Kurata S.A.

NIVELES DE VENTAS KURATA S.A. 2016				
30-sep	31-oct	30-nov	31-dic	TOTALES
165.651,37	215.346,78	187.351,70	219.201,48	1.637.405,42
\$			787.551,32	

Elaborado por: (Gutiérrez, 2016)

2.6 Situación actual del cliente interno de la empresa

2.6.1 Resultados de la evaluación del cliente interno

Tras haber realizado las encuestas en talleres Kurata S.A. se ha podido determinar que la mayoría de los empleados no están conformes con sus puestos de trabajo y salarios. En la encuesta se les consultó a los empleados como se sentían en su trabajo, si están o estaban a gusto con las tareas que desempeñaban y que era lo que más les gustaba de su puesto de trabajo.

2.6.2 Resultado Encuestas

Para la realización de las encuestas se procedió

2.- ¿Influye su grado de motivación en su desempeño laboral?

Sí No
 Los resultados muestran que once de los catorce empleados encuestados, entre talleres Kurata S.A. y Sumimyers S.A., están de acuerdo con que el grado de motivación sí influye en su desempeño laboral lo cual equivale al 79% de los colaboradores.

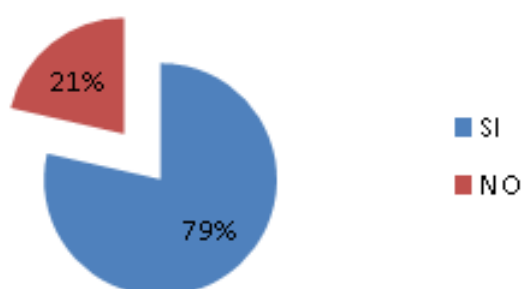


Figura 14 2.- ¿Influye su grado de motivación en su desempeño laboral?

Lo dicho por Mejía (2008) acerca de que si los colaboradores se sienten identificados con la empresa, mayor va a ser el grado de eficiencia con lo que querrán desempeñar sus labores. Los sueldos y salarios no es suficiente para que el trabajador se sienta parte de la empresa.

6.- ¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo? Ordene del 1 al 5, siendo 1 el que más le gusta y 5 el que menos se adapta a sus necesidades

- Las tareas que debe realizar
- El horario de trabajo
- El salario
- El ambiente laboral
- Su jefe

Para lo cual lo que respondieron los empleados en la mayoría de los casos fue que lo que más les gustaba de su trabajo es el salario que están percibiendo, seguido por el horario de trabajo, el ambiente laboral, las tareas a realizar, siendo la que menos se adapta a su trabajo es “Su jefe”.

7. ¿Considera que su salario es adecuado al nivel de su trabajo?

- Definitivamente sí
- Sí
- No
- Definitivamente no

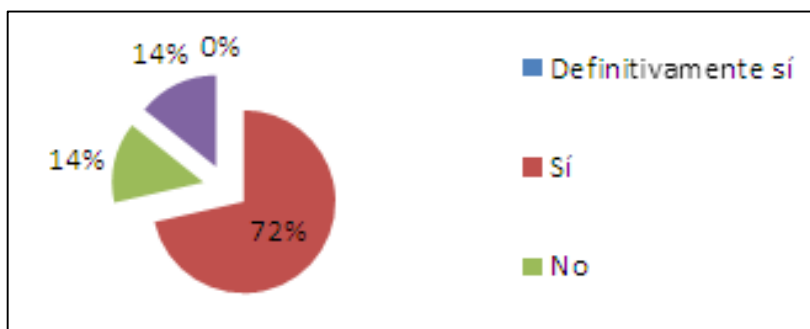


Figura 15 10.- ¿Es probable que busque un empleo fuera de la compañía?

Gracias a estos resultados se puede afirmar que el grado en que el empleado se sienta motivado es directamente proporcional con respecto al desempeño que este tendrá en sus tareas diarias, puesto que la mayoría de empleados están satisfechos con el sueldo que están percibiendo; sin embargo en las encuestas manifestaron que si se les presentaba una oportunidad de apartarse de la empresa, la tomarían.

Como se demuestra en la siguiente pregunta:

10. ¿Es probable que busque un empleo fuera de la compañía?

Definitivamente no

Probablemente no

Estoy pensando en dejar la compañía

Probablemente sí

Definitivamente sí

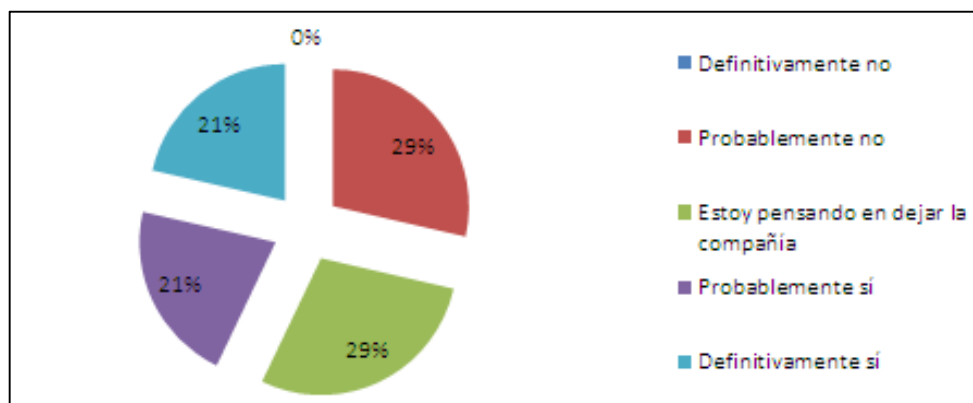


Figura 16 10.- ¿Es probable que busque un empleo fuera de la compañía?

Cuatro de los catorce empleados encuestados respondieron que probablemente no buscarían otro empleo mientras que un 29% respondió que estaba “pensando dejar la compañía”, mientras que un 21% de los encuestados afirmaron que “probablemente sí” dejarían la compañía y que “definitivamente sí” buscarían empleo fuera de la empresa

Dentro de las encuesta también se consultó a los trabajadores sobre qué les motivaría a ser más productivos para lo que algunos de los colaboradores afirmaron que ser mejor capacitados o tener capacitaciones les ayudaría a ser más eficaces en sus tareas diarias.

3 CAPÍTULO: PLAN DE FIDELIZACIÓN

3.1 La Propuesta

Por la situación que el país está atravesando es muy poco rentable aumentar el salario a los vendedores, por lo que se propone realizar actividades con la finalidad de que los vendedores se identifiquen con la empresa. Al poder crear este vínculo entre empresa-empleado, el rendimiento de esto aumentará, realizando mejor sus tareas y generando más ventas.

Entre las actividades que se han propuesto realizar están una mañana de integración cada tres meses, organizar una fiesta navideña y aumentar en un pequeño porcentaje el salario de las secretarias para que sean quienes se encarguen de la organización de las actividades. Así mismo, cursos de capacitación enfocados a las metas organizacionales.

En ocasiones pasar por alto el cumpleaños de una persona puede no significar nada pero el objetivo es hacer que cada uno de los colaboradores de la empresa se sientan parte de ella por lo que un recordatorio sobre esta fecha generará una mayor motivación al momento de trabajar. Al ser una idea simple no requiere de mucho presupuesto y el seguimiento es sencillo. Gracias a la tecnología se puede elaborar un calendario sobre las fechas de cumpleaños de cada uno de los empleados.

A continuación se presenta un cuadro con las diferentes propuestas realizadas y analizadas con la finalidad de aumentar el nivel de motivación de todos los que conforman Talleres Kurata S.A. de igual manera se espera que tanto vendedores como mecánicos, asistente de mecánicos y demás miembros de Talleres Kurata y Sumimyrs S.A. se sientan parte de una sola familia.

Tabla 3
Presupuesto Propuesta

Detalle	N^a Empleados	Costo Por Persona	Costo Total
Fiestas Navideñas	17	45.00	765.00
Integración	17	25.00	425.00
Integración	17	25.00	425.00
Integración	17	25.00	425.00
Cumpleaños	17	15.00	255.00
Entradas Suit Clásicos B.S.C y C.S.E.	16	30.00	480.00
Incremento Secretaria Kurata S.A.	10%	199.47	2,393.47
Capacitación			6,178.80
TOTAL			11,432.44

Elaborado por: (Gutiérrez, 2016)

3.2 Desarrollo de la propuesta

Con la finalidad de lograr que todos los empleados se sientan parte de la institución, cada uno de los jefes de área deberán comprometerse a seguir con el plan de fidelización planteado.

Entre las propuestas planteadas en el plan de fidelización para el cliente interno de Talleres Kurata S.A. se llevarán a cabo las siguientes actividades:

Fiestas Navideñas

Es de bien conocer que el mes de diciembre las personas buscan pasar con sus familias y seres amados, por este motivo Talleres Kurata S.A. pretende que cada uno de los colaboradores se sientan parte de la institución.

El presupuesto para este evento será de \$45 por persona donde estará incluido:

- Alquiler del Local
- Comida
- Música
- Bebidas
- Piqueos

Integraciones

Las integraciones tendrán como finalidad que los colaboradores muestren sus habilidades fuera del campo laboral, demostrar que se exige resultados pero así mismo recompensar a los empleados por los resultados positivos obtenidos.

Las integraciones son herramientas usada por los directivos de las empresas para que su personal se sienta parte de la institución. Por lo que se tiene proyectado realizar tres integraciones anuales.

El presupuesto para las integraciones será de \$25 por persona en lo cual estará incluido:

- Alquiler del local
- Lunch
- Materiales para las actividades

Cumpleaños:

El día de nacimiento de cada persona se recuerda cada año, es una de las celebraciones con mayor trascendencia puesto que se celebra indistintamente de la cultura de la persona.

El objetivo es que el cliente interno se sienta parte de la empresa para los que se propone se lleve un registro del cumpleaños de cada uno de los que integran Talleres Kurata S.A.

El presupuesto para este punto del plan de fidelización del cliente interno será de \$15 por persona que cubrirá un pequeño cake y de una tarjeta.

Entradas clásico del astillero:

El deporte más popular en el Ecuador es el fútbol y los equipos más populares en la costa del país son Barcelona S.C. y C.S. Emelec, por lo que se sorteará cuatro entradas para el clásico del astillero a la localidad Suite, las cuales solo dos empleados podrán ganarlas mediante sorteo. Son cuatro entradas entre dos colaboradores para que cada uno de los ganadores pueda llevar a una persona adicional.

Al haber cuatro clásicos al año el total de entradas sorteadas serán de dieciséis al año. El costo de las entradas estará proyectado a \$30 por entrada.

Incremento de salario a la secretaria de Talleres Kurata S.A.

Las tareas adicionales de organizar la fiesta navideña, las integraciones, recordatorio de los cumpleaños, sorteo de entradas para los clásicos del astillero y de las capacitaciones estarán a cargo de la secretaria de Talleres Kurata S.A.; por este motivo se plantea un incremento en el sueldo de la secretaria de un 10% el cual se reflejará como \$199.47 al mes y al año será de \$2,393.47

Capacitaciones

Dentro de las encuestas los empleados manifestaron que deseaban tener más capacitaciones por lo que dentro del plan de fidelización del cliente interno se propone capacitar en las diferentes áreas a todos los empleados, las cuales serán cuatro capacitaciones al año para un promedio de cinco empleados, claro que la capacitación para los vendedores no será la misma que para los demás colaboradores.

Las capacitaciones se podrán dividir de la siguiente manera: para los vendedores cursos o seminarios acerca de cómo concretar correctamente una venta, acercamiento a los clientes, entre otros temas. Por otra parte a los gerentes o administradores de cada área podrán ver cursos acerca de administración, finanzas, contabilidad, talento humano. A continuación se detallarán los precios de varios cursos ofrecidos por el Instituto de capacitación y desarrollo ICADE.

Tabla 4
Cuadro Presupuesto curso Finanzas Elaboración y gestión de presupuesto

Curso:	Finanzas – Elaboración y gestión de presupuesto
Participantes:	4
Dirigido:	Gerente de ventas, gerentes administrativos, importaciones
Costo :	\$729.60
Temas a tratar:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Organización del departamento de presupuesto y planificación del presupuesto anual ➤ Ejecución del proceso de elaboración del presupuesto ➤ Gestión y control del presupuesto
Modalidad:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presencial ➤ Casos prácticos ➤ Número limitado de participantes
Duración:	8 Horas
Incluye:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Coffee break ➤ Almuerzo ➤ Material de trabajo ➤ Certificado de Asistencia

Elaborado por: (Gutiérrez, 2016)

Adaptado de: ICADE

En la tabla anterior se puede apreciar un curso dictado por el ICADE sobre finanzas y elaboración de presupuesto, con la finalidad que los gerentes se preparen de mejor manera a posibles inconvenientes que

pueden afectar el flujo de los negocios. En la tabla posterior se propone un curso básico de finanzas con la finalidad que otras áreas conozcan de mejor manera la situación de la empresa.

Tabla 5
Cuadro Presupuesto curso Finanzas para no financieros.

Curso:	Finanzas para no financieros
Participantes:	3
Dirigido:	gerentes administrativos,
Costo :	\$513.00
Temas a tratar:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Estados financieros ➤ Análisis de estados financieros ➤ Alternativas de financiamiento ➤ Manejo de tesorería ➤ Endeudamiento responsable
Modalidad:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presencial ➤ Casos prácticos ➤ Número limitado de participantes
Duración:	8 Horas
Incluye:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Coffee break ➤ Almuerzo ➤ Material de trabajo ➤ Certificado de Asistencia

Elaborado por: (Gutiérrez, 2016)

Adaptado de: ICADE

De igual manera para el personal administrativo y para aquellos que estén dirigiendo o posean personal a cargo, se les capacitará con la finalidad de mejorar la relación empleado – empleador y sobre la toma de decisiones. Con la ayuda del ICADE a continuación se presentarán los cursos acerca de administración.

Tabla 6
Cuadro Presupuesto curso Administración - Manejo del portal de compras públicas.

Curso:	Administración – Manejo del portal de compras públicas –SERCOP-
--------	--

Participantes:	2
Dirigido:	Asistente administrativo, Administrador
Costo :	\$364.80
Temas a tratar:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sistema Nacional de contratación pública ➤ Sercop ➤ Identificación de procesos de contratación ➤ Portal / Soce ➤ Módulo Facilitador Ushay
Modalidad:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presencial. ➤ Taller práctico y participativo. ➤ Alta participación e interacción con el instructor. ➤ Número limitado de participantes.
Duración:	8 Horas
Incluye:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Coffee break ➤ Almuerzo ➤ Material de trabajo ➤ Certificado de Asistencia

Elaborado por: (Gutiérrez, 2016)

Adaptado de: ICADE

Tabla 7

Cuadro Presupuesto curso Administración - Sistema nacional de prevención de riesgos laborales (SGP).

Curso:	Administración – Sistema nacional de prevención de riesgos laborales (SGP).
Participantes:	4
Dirigido:	Administradores, ingenieros mecánicos
Costo :	\$729.60
Temas a tratar:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gestión Administrativa (requerimientos a Gerencia) ➤ Gestión Técnica (requerimientos a Jefe de Seguridad y Medico Laboral, si aplica por actividad de empresa y número de empleados) ➤ Gestión de Talento Humano (requerimientos a Gerente o Jefe de Personal)

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gestión de Procesos Operativos (requerimientos a los Gerentes o Jefes operativos)
Modalidad:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presencial. ➤ Taller práctico y participativo. ➤ Alta participación e interacción con el instructor. ➤ Número limitado de participantes.
Duración:	8 Horas
Incluye:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Coffee break ➤ Almuerzo ➤ Material de trabajo ➤ Certificado de Asistencia

Elaborado por: (Gutiérrez, 2016)

Adaptado de: ICADE

Con la finalidad que los empleados se identifiquen con la compañía dentro de la propuesta de capacitar las diferentes áreas de la compañía se muestran cursos de capacitación sobre contabilidad tanto para el contador de la empresa como para el gerente de ventas y el administrador. De esta manera se espera lograr una mejor relación entre diferentes departamentos. En las siguientes tablas se podrá apreciar los diferentes cursos y temas que abarcarán el área de contabilidad.

Tabla 8
Cuadro Presupuesto curso Contabilidad – Toma física y control de inventarios

Curso:	Contabilidad – Toma física y control de inventarios.
Participantes:	3
Dirigido:	Gerente de ventas, Administrador, contador
Costo :	\$364.80
Temas a tratar:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Definición y clasificación de activos que califican como Inventarios de mercaderías y materias primas. ➤ Matriz de Riesgos y controles clave para los Inventarios. ➤ Elaboración e Implementación del Manual de políticas y procedimientos de Control de

	<p>Inventarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Registros de los inventarios en sistemas informáticos. ➤ Controles tecnológicos vs controles manuales. ➤ Ejecución de la toma física de inventarios. ➤ Fraude y deterioro de los inventarios. ➤ Registros contables, métodos de valoración y presentación en Estados Financieros de acuerdo a las NIIF (NIC 2).
Modalidad:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presencial. ➤ Taller práctico y participativo. ➤ Alta participación e interacción con el instructor. ➤ Número limitado de participantes.
Duración:	8 Horas
Incluye:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Coffee break ➤ Almuerzo ➤ Material de trabajo ➤ Certificado de Asistencia

Elaborado por: (Gutiérrez, 2016)

Adaptado de: ICADE

Tabla 9

Cuadro Presupuesto curso Contabilidad – Contabilidad Básica.

Curso:	Contabilidad - Contabilidad Básica
Participantes:	3
Dirigido:	Ingeniero mecánico, asistente administrativo
Costo :	\$547.20
Temas a tratar:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Porque necesito conocer la Contabilidad en mi negocio. ➤ El ejercicio Contable. ➤ Como llevar los asientos contables correctamente. ➤ Estado de Flujo de Efectivo. ➤ Estado de Resultado Integral y Estado de Resultados.

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Estado de Situación Financiera. ➤ Errores comunes y la forma de evitarlos. ➤ Impuestos aplicables en Ecuador. ➤ Formularios utilizados en la declaración de impuestos. ➤ Ejercicios prácticos de un ciclo contable.
Modalidad:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presencial. ➤ Taller práctico y participativo. ➤ Alta participación e interacción con el instructor. ➤ Número limitado de participantes.
Duración:	8 Horas
Incluye:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Coffee break ➤ Almuerzo ➤ Material de trabajo ➤ Certificado de Asistencia

Elaborado por: (Gutiérrez, 2016)

Adaptado de: ICADE

Tabla 10

Cuadro Presupuesto curso Contabilidad – Tributación Básica.

Curso:	Contabilidad – Tributación Básica.
Participantes:	2
Dirigido:	Asistente administrativo, administrador
Costo :	\$364.80
Temas a tratar:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Impuesto a la renta para Sociedades y Personas Naturales Obligadas a llevar contabilidad. ➤ Retenciones en la fuente: Impuesto a la Renta. ➤ Obligaciones tributarias. ➤ Llenado y presentación de formularios e informes financieros a los organismos de control respectivo. SRI y Súper de Compañías. ➤ Casos Prácticos.
Modalidad:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presencial. ➤ Taller práctico y participativo. ➤ Alta participación e interacción con el instructor.

	➤ Número limitado de participantes.
Duración:	8 Horas
Incluye:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Coffee break ➤ Almuerzo ➤ Material de trabajo ➤ Certificado de Asistencia

Elaborado por: (Gutiérrez, 2016)

Adaptado de: ICADE

La propuesta del proyecto se fundamenta en mejorar la gestión del talento humano de Talleres Kurata S.A. y de Sumimyers S.A. gracias a los cursos que ofrece el ICADE acerca de las relaciones sociales y asertivas se podrá mejorar el rendimiento del personal en las diferentes áreas de la empresa.

Tabla 11
Cuadro Presupuesto curso Recursos Humanos - Relaciones Sociales y Comunicación Asertiva.

Curso:	Recursos Humanos - Relaciones Sociales y Comunicación Asertiva.
Participantes:	3
Dirigido:	Administrador, Ingenieros mecánicos, contador
Costo :	\$513.00
Temas a tratar:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Naturaleza del ser humano. ➤ Motivaciones del ser humano. ➤ Ser humano con mirada histórico – cultural. ➤ Ser humano en relación con la sociedad. ➤ Ser humano en relación con la organización. ➤ Comunicación. Como transmitir mis ideas a los demás. ➤ Medios de comunicación organizacional. Como usarlos correctamente. ➤ Comunicación asertiva. La importancia en mi vida y en mi trabajo.
Modalidad:	➤ Presencial.

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Taller práctico y participativo. ➤ Alta participación e interacción con el instructor. ➤ Número limitado de participantes.
Duración:	8 Horas
Incluye:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Coffee break ➤ Almuerzo ➤ Material de trabajo ➤ Certificado de Asistencia

Elaborado por: (Gutiérrez, 2016)

Adaptado de: ICADE

El corazón de toda empresa son las ventas por este motivo los vendedores, asistentes mecánicos e ingenieros mecánicos serán capacitados acerca de cómo tratar con diferentes tipos de clientes, estrategias a usar para concretar una venta y como reaccionar ante diferentes situaciones con los compradores.

Tabla 12

Cuadro Presupuesto curso Ventas - Etiqueta y protocolo en la oficina.

Curso:	Ventas - Etiqueta y protocolo en la oficina.
Participantes:	5
Dirigido:	Vendedores, ingenieros mecánicos
Costo :	\$855.00
Temas a tratar:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La Elegancia. ➤ Clase y seguridad personal. ➤ Etiqueta en el trabajo. ➤ Normas generales de comportamiento. ➤ Etiqueta telefónica. ➤ Formas correctas de presentarse y saludar. ➤ Protocolo y Etiqueta Social. ➤ Normas de comportamientos sociales. ➤ Buenos y Malos hábitos de comportamiento. ➤ Imagen Personal. ➤ Como seleccionar el atuendo adecuado. ➤ La postura correcta. Como sentarse y como

	pararse.
Modalidad:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presencial. ➤ Taller. ➤ Alta participación e interacción con el instructor. ➤ Número limitado de participantes.
Duración:	8 Horas
Incluye:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Coffee break ➤ Almuerzo ➤ Material de trabajo ➤ Certificado de Asistencia

Elaborado por: (Gutiérrez, 2016)

Adaptado de: ICADE

Tabla 13

Cuadro Presupuesto curso Ventas - Servicio al cliente con excelencia.

Curso:	Ventas - Servicio al cliente con excelencia.
Participantes:	7
Dirigido:	Vendedores, asistentes mecánicos, ingenieros mecánicos
Costo :	\$1,197.00
Temas a tratar:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mandamientos de servicio al cliente. ➤ Que forma parte de una excelente estrategia de servicio. ➤ El cliente. Que busca en cada compra. ➤ Los diferentes tipos de clientes. Como identificarlos. ➤ Técnicas para convertir al cliente difícil en su aliado. ➤ Qué les disgusta a los clientes. Como Evitarlo. ➤ Procedimiento para atender una queja con buenos resultados. ➤ Escuche a su cliente. Cuál es la metodología apropiada. ➤ Mediación de conflictos. Cómo y cuándo ceder.

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Como superar las expectativas de los clientes. Diferénciese de la competencia.
Modalidad:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presencial. ➤ Taller práctico y participativo. ➤ Alta participación e interacción con el instructor. ➤ Número limitado de participantes.
Duración:	8 Horas
Incluye:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Coffee break ➤ Almuerzo ➤ Material de trabajo ➤ Certificado de Asistencia

Elaborado por: (Gutiérrez, 2016)

Adaptado de: ICADE

4 CAPÍTULO: ANÁLISIS FINANCIERO



Figura 17 Cruce Niveles Ventas Talleres Kurata S.A.
Elaborado por: (Gutiérrez, 2016)

Como se puede apreciar en la gráfica anterior existe un crecimiento considerable en el nivel de ventas de Talleres Kurata S.A., todo en el caso de que la compañía acceda a tener tres vendedores. Los datos posteriores al mes de agosto han sido proyectados tomando en consideración los niveles de ventas anteriores y como estos han visto afectados cuando la compañía contaba con uno, dos o tres vendedores laborando.

En la tabla siguiente se aprecia la diferencia que existe entre el nivel de ventas cuando se aplica el plan de fidelización del cliente interno y en el caso que no se aplique. Las proyecciones varían a partir del mes de septiembre que es donde se proyecta empezar a utilizar el plan de fidelización.

Tabla 14
Cruce Niveles Ventas Talleres Kurata S.A.

	NIVELES DE VENTAS KURATA S.A.				
	Año 2015	ANTES P	APLICADO P		
31-ene	134.455,02	109.278,45	109.278,45		
29-feb	136.462,30	110.909,87	110.909,87		
31-mar	93.572,27	93.862,06	93.862,06		
30-abr	142.469,59	149.565,74	149.565,74		
31-may	80.704,15	52.371,93	52.371,93		
30-jun	202.208,56	131.220,67	131.220,67		
31-jul	154.903,07	105.203,39	105.203,39		
31-ago	143.475,05	97.441,98	97.441,98	VARIACION	
30-sep	111.759,68	95.390,68	165.651,37	70.260,68	
31-oct	146.272,95	124.848,93	215.346,78	90.497,84	
30-nov	85.306,70	135.236,63	187.351,70	52.115,06	
31-dic	93.572,27	148.340,04	219.201,48	70.861,45	%
TOTALES PARCIALES		503.816,28	787.551,32	283.735,04	56,32%
TOTALES	1.525.161,57	1.353.670,38	1.637.405,42	283.735,04	20,96%

Elaborado por: (Gutiérrez, 2016)

Como se puede observar en los meses que se aplicó el plan de fidelización hubo un incremento total en los cuatro últimos meses de \$283,735.04, en comparación a que si no se hubiera aplicado la propuesta, lo cual representa un aumento en el volumen de ventas del 56.32% en el nivel de ventas. Al final del año esto representará un crecimiento del 20.96%. En la siguiente gráfica se puede apreciar más detenidamente la diferencia que existe entre el año 2015, 2016 y 2016 con la propuesta.

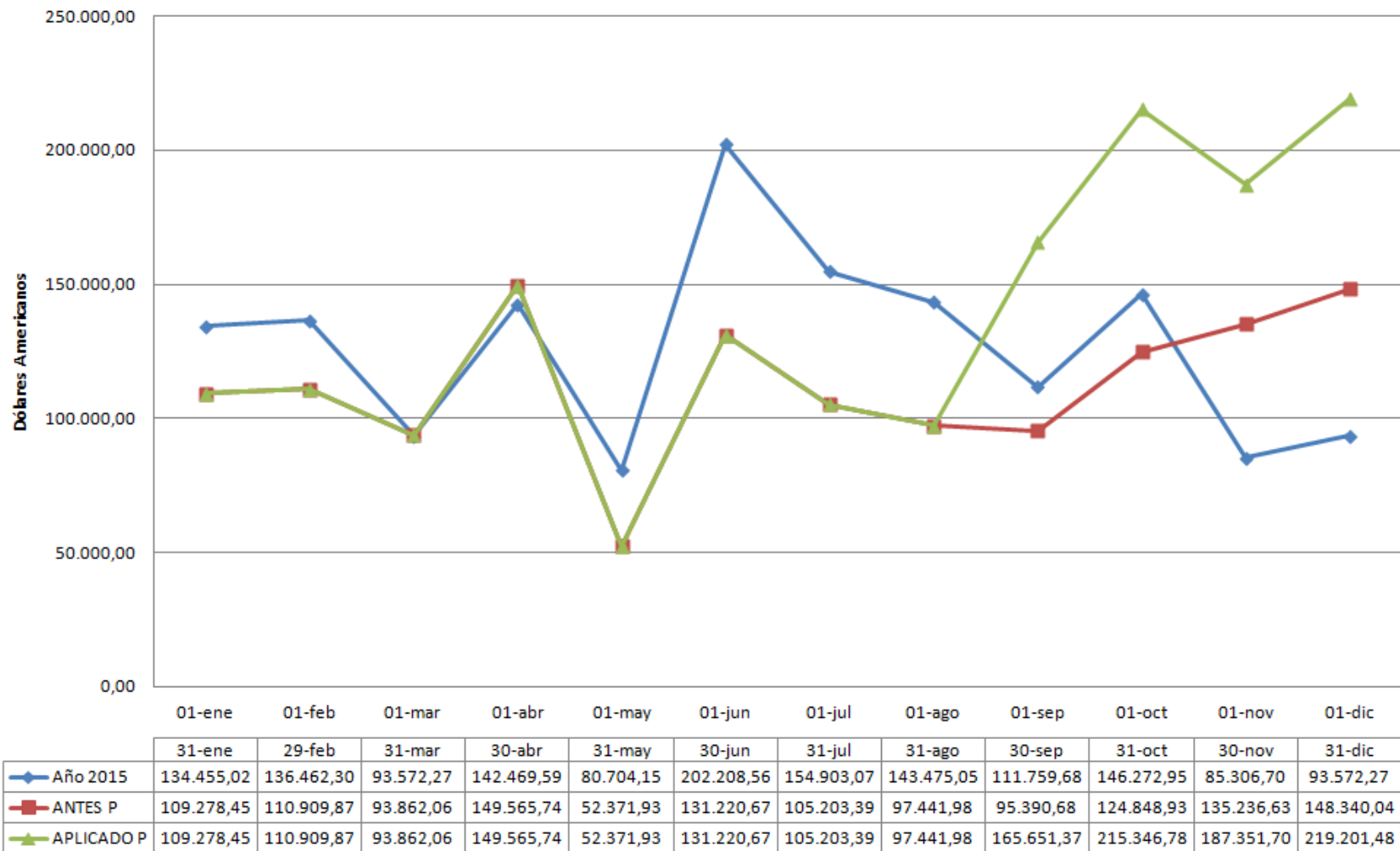


Figura 18 Nivel De Ventas Talleres Kurata S.A.

Elaborado por: (Gutiérrez, 2016)

De igual manera se observa como habría un decrecimiento en las ventas entre el año en curso y el año anterior, mientras que si se aplicara lo propuesto estas incrementarían.

Mientras que en las utilidades netas en la aiguate simulación se pueden ver los resultados en la tabla. Donde en el caso de aplicar el plan de fidelización el decrecimiento en las utilidades netas no será muy significativo en relación a que si no se acogiera al plan de fidelización.

Tabla 15
Utilidades Netas Talleres Kurata S.A.

AÑO	UTILIDADES NETAS
2015	492,374.33
2016	379,113.54
2016 Aplicando Propuesta	464,543.85

Elaborado por: (Gutiérrez, 2016)

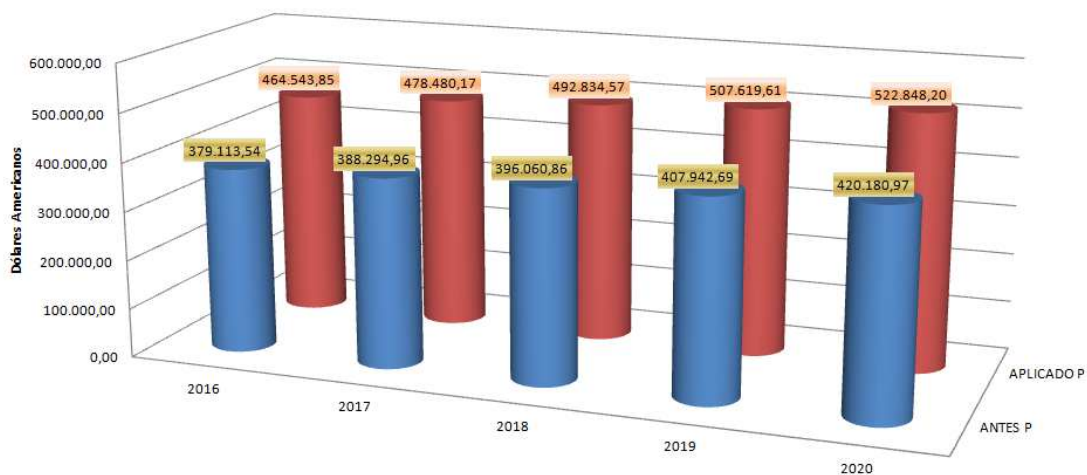
En este cuadro se puede observar un proyectado del nivel de utilidades que obtendría Talleres Kurata S.A. durante los años siguientes y a finales del año 2016. En el flujo se puede apreciar un análisis de los años 2016 al 2020 en el caso no aplicar la propuesta y en el caso de si acogerse a ella. Se puede apreciar como aumentan las utilidades en un 23.48% con un total de \$474,733.37. al final del flujo.

Tabla 16
Cruce Niveles de Utilidades Netas Talleres Kurata S.A.

NIVELES DE UTILIDADES NETAS KURATA S.A.				
AÑO	ANTES P	APLICADO P		
2015	492.374,33	492.374,33		
2016	379.113,54	464.543,85	85.430,31	
2017	388.294,96	478.480,17	90.185,20	
2018	396.060,86	492.834,57	96.773,71	
2019	407.942,69	507.619,61	99.676,92	%
2020	420.180,97	522.848,20	102.667,23	23,84%
TOTALES	1.991.593,02	2.466.326,39	474.733,37	

Elaborado por: (Gutiérrez, 2016)

En el siguiente gráfico se puede apreciar más claramente el crecimiento que hubo en el nivel de utilidades netas de Talleres Kurata S.A. durante el último cuarto del año 2016 hasta el año 2020, el crecimiento esperado es de un 3% anualmente y se contrata un crecimiento si se aplicara el plan de fidelización del cliente interno y en el caso de no aplicarlo. Durante el periodo operativo del año 2016 el crecimiento es notable puesto se propone contratar tres vendedores y durante el resto de los años existe un crecimiento constante:



	2016	2017	2018	2019	2020
■ ANTES P	379.113,54	388.294,96	396.060,86	407.942,69	420.180,97
■ APLICADO P	464.543,85	478.480,17	492.834,57	507.619,61	522.848,20

Figura 19 Utilidades Netas 2016-2020 Talleres Kurata S.A.

Elaborado por: (Gutiérrez, 2016)

En el último cuadro se puede observar un flujo neto de efectivo de Talleres Kurata S.A. en caso de aplicar o de no aplicar el plan de fidelización del cliente interno. Como se podrá apreciar en el caso de no acogerse al plan tendrá una tasa interna de retorno de un 23.83%. Mientras que en el caso de utilizar la propuesta la TIR será de un 25.29%. Al final del flujo se habrá generado un incremento de un 41.74% que será un total de \$661,940.46

Tabla 17
Cuadro Cruce Flujo Neto Efectivo

FLUJO NETO EFECTIVO KURATA S.A.				
AÑO	ANTES P	APLICADO P	VARIACIÓN	
2016	501.172,11	626.389,27	125.217,16	
2017	516.207,27	643.536,27	127.329,00	
2018	531.693,49	662.842,36	131.148,87	
2019	552.961,23	689.356,05	136.394,82	
2020	575.079,68	716.930,29	141.850,61	%
TOTALES	2.677.113,79	3.339.054,25	661.940,46	24,73%
TMAR	15,00%	15,00%		
VAN	323.683,40	458.799,55	135.116,15	41,74%
TIR	23,83%	25,29%		

Elaborado por: (Gutiérrez, 2016)

5 CONCLUSIONES

La empresa Talleres Kurata S.A. que se dedica a la comercialización de motores fuera de borda en el perfil costanero del Ecuador, y de los repuestos de dichos motores tiene un portafolio de clientes en el que están incluidas las camaroneras, empacadoras, atuneras, guardacostas y lancheros. Por el volumen de ventas, esta se encuentra categorizada como una mediana empresa la cual puede mejorar los niveles de ventas al reducir los niveles de rotación

Con la finalidad de retener a los colaboradores de Talleres Kurata y de Sumimyers, el plan de fidelización está compuesto básicamente de eventos organizados por la compañía, de concursos e incremento de salarios que representan estímulos extrínsecos.

El costo de mantener o emplear el plan de fidelización del cliente interno de Talleres Kurata S.A. son menores en comparación a los costos por entrenar un nuevo personal; de igual manera los ingresos generados son mucho mejores al retener el cliente interno que al dejarlo ir.

6 RECOMENDACIONES

Se recomienda que la empresa abra un nuevo taller más cercano del perfil costanero del Ecuador para reducir el inconveniente que tienen los clientes de Talleres Kurata S.A. para reparar sus motores. De esta manera se puede mantener un mejor contacto con ellos, lo que probablemente incidiría en un aumento de ventas al sentir que el servicio brindado es personalizado. No hay nada mejor que estar cerca de las necesidades del cliente.

El plan es una base para mejorar la relación que existe entre el cliente interno y la compañía por lo que se recomienda escuchar las propuestas que tengan los empleados para mejorar este nexo continuamente. Es necesario recalcar que cuando un colaborador aporta con sus conocimientos e ideas, esto provoca un empoderamiento del puesto de trabajo que resulta en mayor eficacia al momento de cumplir tareas, y de aplicar nuevos procedimientos.

Finalmente se sugiere que en el futuro se estructuren ideas más complejas en el plan de fidelización, ya que si bien pueden representar un mayor rubro en costos, estos podrán ser fácilmente absorbidos por el nivel de ventas que genere un empleado motivado e identificado con la compañía y su razón de ser. Un colaborador capacitado y comprometido con la compañía siempre es más productivo, y representa una especie de activo intangible valioso y diferenciador en relación con la competencia.

7 BIBLIOGRAFÍA

- (s.f.).
- Allen, J. G. (2016). Pirámide de Maslow: la jerarquía de las necesidades humanas. *Psicología y mente*.
- Arellano, N. C. (3 de Junio de 2011). *es.slideshare.net*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/nelsycarrillo/tecnica-de-observacin>
- Barquet, Ó. N. (10 de Mayo de 2011). El estrés laboral puede causar daños psicológicos y físicos en el trabajador. *El Universo*, págs. <http://www.eluniverso.com/2011/05/10/1/1384/estres-laboral-puede-causar-danos-psicologicos-fisicos-trabajador.html>.
- Bautista, L. A. (2009). *Data-collection-and-reports.blogspot.com*. Obtenido de <http://data-collection-and-reports.blogspot.com/2009/05/la-observacion.html>
- Bounacore, D. (1980). *Diccionario de Bibliotecología*. Buenos Aires, Argentina.
- Contreras, M. (16 de Enero de 2014). *es.slideshare.net*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/MarcoCortes/los-enfoques-cuantitativo-y-cualitativo-en-la-investigacin>
- Corporación de Estudios y Publicaciones. (2010). Código de Trabajo. (De Bolsillo). Quito, Pichincha, Ecuador: Departamento Jurídico Editorial de la Corporación de Estudios y Publicaciones.
- Corporación de Estudios y Publicaciones. (2010). *Código de Trabajo* (De Bolsillo ed.). Quito - Ecuador: Departamento Jurídico Editorial de la Corporación de Estudios y Publicaciones.
- Definición. (2008). *definicion.de*. Obtenido de <http://definicion.de/percepcion/>
- DefiniciónABC. (2010). *DefiniciónABC*. Obtenido de <http://www.definicionabc.com/social/personalidad.php>
- Ekos. (2013). Gestión del talento humano en Ecuador. *ekosnegocios*, <http://www.ekosnegocios.com/negocios/m/verArticulo.aspx?idart=2602&c=1>.
- EkosNegocios. (13 de 11 de 2013). *Ekos*. Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/m/verArticulo.aspx?idart=2602&c=1>
- El Universo. (10 de Mayo de 2011). El estrés laboral puede causar daños psicológicos y físicos en el trabajador.
- Ferrer, J. (2010). *metodologia02.blogspot.com*. Obtenido de <http://metodologia02.blogspot.com/p/metodos-de-la-investigacion.html>
- GestioPolis. (2016). Obtenido de <http://www.gestipolis.com/el-comportamiento-organizacional/>

- Gonzalez, w. (13 de Mayo de 2009). *Recodatos.blogspot.com*. Obtenido de <http://recodatos.blogspot.com/2009/05/tecnicas-de-recoleccion-de-datos.html>
- Hincapié Gutiérrez, S. J. (28 de Enero de 2014). *sanjahingu.blogspot.com*. Obtenido de <http://sanjahingu.blogspot.com/2014/01/metodos-tipos-y-enfoques-de.html>
- Lopez, C. (11 de Julio de 2001). *GestioPolis*. Obtenido de <http://www.gestipolis.com/jerarquia-necesidades-maslow/>
- Maslow, A. H. (1991). *Motivación y Personalidad*. Madrid: Díaz de Santos.
- McShane, S. L., & Von Glinow, M. A. (2010). *Curso de MBA Liderazgo Y Recursos Humanos, Análisis del Comportamiento Organizacional*. Profit Editorial.
- Mejía, L. G. (2008). *Gestión del Talento Humano*. PRENTICE-HALL.
- Navarro, P. (2009). *lo que saben los mejores MBA*. Barcelona: Profit.
- Porto, J. P., & Gardey, A. (2008). *definicion.de*. Obtenido de <http://definicion.de/percepcion/>
- PsicoActiva. (1998). *PsicoActiva.com*. Obtenido de <http://www.psicoactiva.com/emocion.htm>
- PsicologíaYEmpresa. (8 de Octubre de 2010). *Psicologiyempresa*. Obtenido de <http://psicologiyempresa.com/%C2%BFque-es-el-comportamiento-organizacional.html>
- PsicologíaYMente. (2011). *PsicologiaYMente*. Obtenido de <https://psicologiymente.net/psicologia/piramide-de-maslow#!>
- Quintero, T. (28 de Julio de 2003). *Gestipolis*. Obtenido de <http://www.gestipolis.com/el-comportamiento-organizacional/>
- Real Academia de la Lengua Española. (2014). *Diccionario de la Lengua Española*. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=EjXP0mU>
- Robbins, S. R. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson Education.
- Stephen, R. (2008). *Comportamiento Organizacional*.
- Trujillo, P. (2011). *Uasb.edu.ec*. Obtenido de http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/paulina_trujillo%20%5BModo%20de%20compatibilidad%5D.pdf
- ValoresMorales. (Febrero de 2015). *ValoresMorales*. Obtenido de <http://www.valoresmorales.net/2015/02/valores-en-una-empresa/>
- Vásquez, L. S. (29 de Marzo de 2011). *es.slideshare*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/lili369/investigacin-y-tipos-de-investigacin>

8 ANEXOS

ANEXO 1 ENCUESTA SATISFACCIÓN DEL PERSONAL

Conteste sinceramente las siguientes preguntas

1. ¿Cree usted que el estilo de dirección de su supervisor influye en su rendimiento laboral?

Sí

No

2. ¿Influye su grado de motivación en su desempeño laboral?

Sí

No

3. ¿Su jefe considera su opinión antes de tomar una decisión?

Siempre

A veces

Pocas veces

Nunca

4. ¿Piensas que es lo suficientemente valorado en el trabajo que hace?

Sí

No

5. ¿Qué le motivaría a ser más productivo?

-
6. ¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo? Ordene del 1 al 5, siendo 1 el que más le gusta y 5 el que menos se adapta a sus necesidades

Las tareas que debe realizar

El horario de trabajo

El salario

El ambiente laboral

Su jefe

7. ¿Considera que su salario es adecuado al nivel de su trabajo?

Definitivamente sí

Sí

No

Definitivamente no

¿Por qué? _____

8. ¿Hasta qué punto son realistas las expectativas de su jefe?

Demasiado sobrevaloradas

Un poco sobrevaloradas

Realistas

Un poco subvaloradas

Muy subvaloradas

9. ¿Tiene la oportunidad de crecimiento laboral

Si

No

10. ¿Es probable que busque un empleo fuera de la compañía?

Definitivamente no

Probablemente no

Estoy pensando en dejar la compañía

Probablemente sí

Definitivamente sí

ANEXO 2 FLUJO DE CAJA ANTE PROPUESTA

TALLERES KURATA S.A.					
	Incremento Ventas 2016	3% 2017	3% 2018	4% 2019	4% 2020
Ingresos Operacionales	\$ 1.353.670,38	\$ 1.394.280,50	\$ 1.436.108,91	\$ 1.493.553,27	\$ 1.553.295,40
Egresos Operacionales	\$ 602.390,40	\$ 620.462,11	\$ 639.075,97	\$ 664.639,01	\$ 691.224,57
Costos de Venta	\$ 297.807,48	\$ 306.741,71	\$ 315.943,96	\$ 328.581,72	\$ 341.724,99
Gastos de administración	\$ 279.521,16	\$ 287.906,79	\$ 296.544,00	\$ 308.405,76	\$ 320.741,99
Gastos de Ventas	\$ 25.061,76	\$ 25.813,61	\$ 26.588,02	\$ 27.651,54	\$ 28.757,60
Flujo Operacional	\$ 751.279,99	\$ 773.818,38	\$ 797.032,94	\$ 828.914,25	\$ 862.070,82
Ingresos no operacionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago participación de utilidades	\$ 111.323,98	\$ 114.663,70	\$ 118.103,61	\$ 122.827,75	\$ 127.740,87
Pago de impuestos renta	\$ 138.783,90	\$ 142.947,41	\$ 147.235,83	\$ 153.125,27	\$ 159.250,28
Reparto de dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Egresos	\$ 8.662,72	\$ 8.922,60	\$ 9.190,28	\$ 9.557,89	\$ 9.940,20
Egresos no Operacionales	\$ 250.107,88	\$ 257.611,11	\$ 265.339,44	\$ 275.953,02	\$ 286.991,14
Flujo No Operacional	\$ (250.107,88)	\$ (257.611,11)	\$ (265.339,44)	\$ (275.953,02)	\$ (286.991,14)
Flujo Neto Generado	\$ 501.172,11	\$ 516.207,27	\$ 531.693,49	\$ 552.961,23	\$ 575.079,68
Saldo Inicial de Caja	0	\$ 501.172,11	\$ 1.017.379,38	\$ 1.549.072,87	\$ 2.102.034,11
Saldo Final de Caja	\$ 501.172,11	\$ 1.017.379,38	\$ 1.549.072,87	\$ 2.102.034,11	\$ 2.677.113,79
	\$ 240,15	\$ 473,31	\$ 699,68	\$ 912,92	\$ 1.117,96

ANEXO 3 FLUJO DE CAJA CON PROPUESTA

TALLERES KURATA S.A.					
	Incremento Ventas 2016	3% 2017	3% 2018	4% 2019	4% 2020
Ingresos Operacionales	\$ 1.637.405,42	\$ 1.686.527,59	\$ 1.737.123,41	\$ 1.806.608,35	\$ 1.878.872,68
Egresos Operacionales	\$ 674.796,00	\$ 697.505,33	\$ 718.430,49	\$ 747.167,71	\$ 777.054,42
Costos de Venta	\$ 360.229,19	\$ 371.036,07	\$ 382.167,15	\$ 397.453,84	\$ 413.351,99
Gastos de administración	\$ 280.319,04	\$ 291.194,06	\$ 299.929,88	\$ 311.927,08	\$ 324.404,16
Gastos de Ventas	\$ 34.247,77	\$ 35.275,21	\$ 36.333,46	\$ 37.786,80	\$ 39.298,27
Flujo Operacional	\$ 962.609,42	\$ 989.022,25	\$ 1.018.692,92	\$ 1.059.440,64	\$ 1.101.818,26
Ingresos no operacionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago participación de utilidades	\$ 142.638,58	\$ 146.552,41	\$ 150.948,98	\$ 156.986,94	\$ 163.266,42
Pago de impuestos renta	\$ 177.822,77	\$ 182.702,01	\$ 188.183,07	\$ 195.710,39	\$ 203.538,80
Reparto de dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros egresos	\$ 15.758,80	\$ 16.231,56	\$ 16.718,51	\$ 17.387,25	\$ 18.082,74
Egresos no Operacionales	\$ 336.220,15	\$ 345.485,98	\$ 355.850,56	\$ 370.084,58	\$ 384.887,97
Flujo No Operacional	\$ (336.220,15)	\$ (345.485,98)	\$ (355.850,56)	\$ (370.084,58)	\$ (384.887,97)
Flujo Neto Generado	\$ 626.389,27	\$ 643.536,27	\$ 662.842,36	\$ 689.356,05	\$ 716.930,29
Saldo Inicial de Caja	0	\$ 626.389,27	\$ 1.269.925,54	\$ 1.932.767,90	\$ 2.622.123,95
Saldo Final de Caja	\$ 626.389,27	\$ 1.269.925,54	\$ 1.932.767,90	\$ 2.622.123,95	\$ 3.339.054,25
	\$ 234,26	\$ 462,25	\$ 683,03	\$ 891,00	\$ 1.090,98



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Gutiérrez Balladares, Hugo Moisés**, con C.C: # **0920328663** autor/a del **componente práctico del examen complejo Plan de fidelización del cliente interno de Talleres Kurata S.A.** previo a la obtención del título de **Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **26 de Septiembre de 2016**

f. Hugo Gutiérrez Balladares

Nombre: **Gutiérrez Balladares, Hugo Moisés**

C.C: **0920328663**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Plan de fidelización del cliente interno de Talleres Kurata S.A.		
AUTOR	Gutiérrez Balladares, Hugo Moisés		
REVISOR	Diana Verónica, Terán Molina		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Ciencias Económicas y Administrativas		
CARRERA:	Gestión Empresarial Internacional		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	26 de Septiembre de 2016	No. DE PÁGINAS:	80
ÁREAS TEMÁTICAS:	Administración del talento humano, estadística, finanzas		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Job, company, human talent, staff turnover, management, psychology		
ABSTRACT:	<p>The present project compulsory to get the university degree has as main purpose to assess the internal environment of the small company Talleres Kurata S.A. located at the south of the city of Guayaquil in order to design an affiliation plan for the internal client of the company who represents the base for every company. As Talleres Kurata is a small company and it does not count with a Human Resources Department, it is the accounting department the one in charge of managing the duties in terms of personnel.</p> <p>The reason to carry out this work is based on the need to develop scientific research about topics related to Human Resource Management; being able to manage, conduct and supervise correctly is the key piece for the companies at the moment of planning a business in the last years. The legal base in which the work is sustained are the procedure, duties and rights that the employers and employees have towards the company as well as the legal benefits, the safety and the others elements that companies are obliged to give to the employees who at the same time have to fulfill the duties that they have towards the company</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR:	Teléfono: +593-4-2270351	E-mail: hugomoisesguti@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Roman Bermeo, Cynthia Lizbeth		
	Teléfono: +593-9- 84228698		
	E-mail: cynthia.roman@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			