



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

OCTUBRE 2018 – MARZO 2019

EXÁMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

Desempeño laboral de la empresa comercial Dismero S.A

EGRESADA:

Karen Eugenia Díaz Sánchez

TUTOR:

Ing, Gil Avilez Rosendo Arnaldo

Introducción

La empresa comercial Dismero S.A está establecida en el mercado empresarial en la ciudad de Babahoyo hace 13 años aproximadamente, contando con algunas sucursales en diferentes partes de la Provincia de Los Ríos y el Ecuador, lo que hace posible una mayor participación en su cuota de mercado con su actividad comercial que es la venta y el expendio al por mayor y menor de productos de consumo masivo.

Para las empresas dedicadas a la comercialización de productos de primera necesidad, es indispensable contar con talento humano capacitado en habilidades de atención al cliente, y ciertos conocimientos de administración, que permitan un correcto desarrollo de las actividades dentro de la institución, por lo que se infiere que el desempeño laboral es el rendimiento individual que tiene cada miembro de la empresa, es decir es la actuación que manifiesta el trabajador dentro del ámbito laboral, y que influye en la productividad individual, en conjunto con las metas a corto plazo de la compañía.

El presente trabajo investigativo está destinado a realizar un estudio situacional sobre el desempeño laboral que tiene el talento humano del comisariato mayorista Dismero S.A en el nivel operativo, que es el área que mayor número de trabajadores posee la institución, y establecer los principales motivos que provocan tener un nivel de rendimiento inadecuado dentro de la empresa, las cuales son situaciones equívocas que llegan a la percepción del cliente como un factor negativo empresarial dentro de sus actividades comerciales, y que perjudica la imagen de ésta prestigiosa compañía, además vale la pena mencionar que estas debilidades institucionales influyen indirectamente con la fidelización de los clientes.

La selección y contratación del personal es una tarea que la institución objeto de estudio no realiza de forma debida, pues existen personas que no poseen las habilidades necesarias para brindar una adecuada atención al cliente, situación que desencadena en un grado de insatisfacción de la clientela, provocada por la atención prestada de parte del talento humano de la institución; es por eso que la selección y contratación del personal es un proceso muy importante dentro de toda gestión institucional pues se encarga de la búsqueda de capital humano con calidad para el desempeño de las funciones de la institución.

La investigación realizada a la empresa comercial Dismero S.A está direccionada a relatar las principales debilidades que se reflejan en la gestión del talento humano y que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores de la institución, donde se analizan situaciones como el inadecuado Merchandising, la rotación del inventario, el espacio físico, el personal de caja, y el tiempo empleado para despachar un cliente con sus respectivas compras.

El estudio de caso a presentar guarda relación con la sublinea de investigación modelo de gestión administrativa, debido a que se analizan factores esenciales en la administración del capital humano y su influencia en el rendimiento individual y colectivo de la institución, situación que genera malestar en los clientes que visitan las instalaciones del comisariato Dismero S.A.

Durante el desarrollo de la investigación se aplicaron las investigaciones exploratorias y descriptivas, las cuáles permitieron la obtención de datos relevantes para el desarrollo del trabajo de grado, todo aquello mediante la implementación de técnicas investigativas como la encuesta y ficha de observación, necesarias para el levantamiento da información acerca de las situaciones particulares que se suscitan en la institución, y de esta manera

consolidar el mayor número de datos informativos posibles que sirvan de respaldo documental dentro de la investigación, cabe mencionar que la encuesta está dirigida a los miembros de la organización y su respectiva clientela, de esta manera se permite contrastar la perspectiva del investigador y brindar un análisis mucho más cercano a la realidad de la situación.

Desarrollo

La empresa comercial Dismero S.A abrió sus puertas desde el año 1996 direccionada a satisfacer a la ciudadanía mediante la comercialización de productos de consumo masivo y todo tipo de abarrotes, en las provincias de Los Ríos y Guayas, la empresa se inició como una tienda de expendio mayorista, siendo en el año 1998 que se apertura el primer local en la ciudad de Babahoyo, con el nombre “Comercial Medina”, la acogida fue muy buena que en el 2002 abrieron otro local con el nombre “Comercial Medina Hnos.”, y de esta manera la empresa se fue expandiendo a lo largo del tiempo.

A partir del año 2005 es que adopta el Nombre Dismero S.A, razón social que conserva en la actualidad, convirtiéndose en una de las tiendas mayoristas mas solventes y de mayor crecimiento de la Provincia de Los Ríos, abriendo nuevas líneas de negocios en diferentes cantones de la región, y brindando a la comunidad fluminense y del guayas plazas de empleo a muchas personas, además cuenta con una amplia gama de productos a precios asequibles, por lo que es una empresa enfocada a satisfacer las necesidades del clientes a través del mejoramiento continuo de sus servicios.

La empresa Dismero S.A posee sucursales en diferentes cantones de la provincia, sin embargo, el estudio de caso se basa en los problemas que existen en su planta matriz ubicada en la ciudad de Babahoyo en las calles García Moreno y Juan Montalvo, donde se estudiarán factores que inciden al inadecuado desempeño del personal de las personas que trabajan en el área operativa de la institución, como son, habilidades del talento humano para la atención con los clientes, su agilidad en caja, el espacio físico, el tiempo de las existencias, la técnica de merchandising, y sobre todo cual es la percepción de los clientes sobre las situaciones antes mencionadas. De acuerdo con (Ares, 2014):

El merchandising pretende ofrecer los productos a los clientes en el lugar idóneo, en el momento en que lo necesitan, al mejor precio y en la mayor cantidad posible, para lograr el objetivo fundamental, aumentar la rentabilidad en el punto de venta (p. 252).`

De acuerdo con lo citado anteriormente se menciona que el merchandising es la forma de ubicar los productos de manera que sean lo más visible para el cliente, y pueda generar mayores ventas y rentabilidad para la empresa, debido a que los productos están ubicados estratégicamente para su fácil acceso.

La empresa objeto de estudio a pesar de ser un supermercado mayorista en crecimiento no está exento de problemas institucionales que pueden llegar a ocasionar una imagen inadecuada ante los clientes, hasta el punto de perder su fidelización, y opten por comprar a la competencia, en vista de que al día de hoy existen cadenas de supermercados que son competidores directos de la empresa Dismero S.A, como el Hypermarket ubicado en el Paseo Shopping de Babahoyo, Tía, Aki, entre otros.

La empresa Dismero S.A de la ciudad de Babahoyo cuenta con estabilidad económica, sin embargo; se presentan problemas en el desempeño de las personas que laboran en la institución, pues existen trabajadores que no cuentan con habilidades y conocimientos para realizar ciertas funciones del cargo laboral que ocupan, a esto se suma que no existe un control continuo por parte del Jefe de operaciones (supervisor), que vele por el desenvolvimiento adecuado de las actividades que el talento humano debe cumplir, además se expresa que no existe una segregación de funciones, entre los puestos de caja, perchero, y bodega, provocando que no existe un flujo adecuado de los procesos que se deben ejecutar entre las diferentes áreas de trabajo. De acuerdo con (Lara, 2013) “La

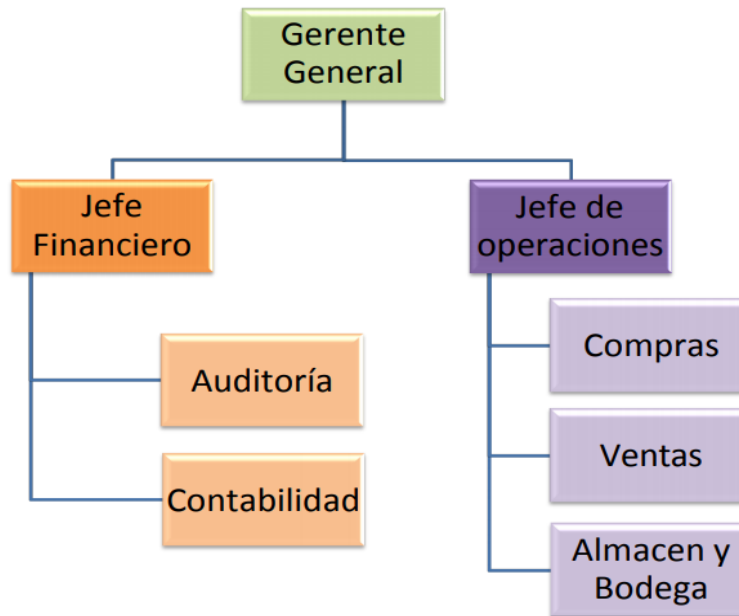
segregación de funciones ayuda a reducir los riesgos en un proceso interno, además permite realizar de forma más productiva las actividades a través de un trabajo en equipo” (p.100).

La duplicidad de funciones se debe principalmente a que no existe un manual de procedimientos por cada puesto de trabajo, lo cual es una situación muy susceptible a que sucedan inconvenientes a la hora de ejecutar las actividades laborales. La empresa Dismero S.A en su planta matriz ubicada en el centro de la ciudad de Babahoyo posee una estructura orgánica establecida de manera formal, pero los miembros de la organización desconocen de su estructura e importancia para determinar cuáles son las funciones a desempeñar y que línea organizacional es la que se debe cumplir para ejecutar adecuadamente las obligaciones principales de la compañía, lo que denota una deficiente comunicación interna. Según (Guillén, 2013) La comunicación es un elemento fundamental en la vida social y laboral, si se llega a suprimir la comunicación el grupo social dejaría de existir como tal. Por eso es de suma importancia dentro de las instituciones debido a que es el nexo de quienes conforma la empresa.

Los organigramas en toda institución juegan un papel importante en la gestión organizacional, porque establecen la forma en que se desenvuelve una compañía, además muestran como están relacionadas cada una de las áreas que la conforman, todo aquello con un objetivo común, donde debe existir una relación jerárquica vertical, pero al mismo tiempo horizontal para establecer la sinergia adecuada en el desarrollo de las actividades internas, según (Veliz, 2014) una empresa con una sinergia organizacional significa una desconexión entre equipos de trabajo, realización de actividades sin una dirección fija, donde el trabajo esta más focalizado en el proceso y no en la integralidad de la gestión

A continuación, se presenta el organigrama de la institución objeto de estudio, donde se observa cómo está organizada la compañía.

Figura 1. Organigrama de la institución.



Organigrama de la planta matriz de supermercados Dismero S.A.

La empresa cuenta con un personal laboral de 24 personas aproximadamente, los cuales están distribuidos de la siguiente manera: en el área administrativa laboran 3 personas, en el área financiera 2, y en la parte operativa 18, estas últimas se subdividen en compras, que son 2 personas, ventas con 9 integrantes, bodega 6 trabajadores y por último está el jefe de operaciones que es el encargado de supervisar que todas las actividades se desempeñen de forma normal y debida para el cumplimiento de los objetivos a corto plazo.

Del personal que se detalla en el párrafo anterior se menciona que en el nivel operativo existen personas que no poseen habilidades que ayuden a la institución a un desarrollo del recurso humano global, donde se emplee técnicas organizacionales que brinden a la empresa el toque vanguardista que ellos consideran tener dentro de su misión organizacional. Según (Rodríguez, 2018) “El desarrollo del recurso humano consiste en estimular la experiencia humana a través del desarrollo organizacional, capacitación y personal y así funcionar correctamente” (p. 14). El personal de la compañía desconoce de temas muy importantes como la ubicación de los productos en las perchas, lo que es una situación que evidencia que no poseen una adecuada preparación y direccionamiento por parte del jefe de operaciones o en su defecto por los directivos de la organización.

Al personal que la institución contrata, no se le brinda una inducción integral sobre las tareas a realizar en la organización, lo que ha provocado que existan situaciones en las que el cliente pide un acompañamiento a los percheros o cualquier otro miembro de la institución que ayude a ubicar un determinado producto para su respectiva compra, y el personal de la empresa en ocasiones desconoce el lugar o percha donde se encuentra ciertos productos, esto provoca que el cliente perciba una inadecuada imagen de los trabajadores y por lo consiguiente afecta la percepción institucional ante la ciudadanía.

Situaciones como la citada en el párrafo anterior, es una muestra de que existe talento humano con capacidades y habilidades institucionales débiles, a esto se suma que en la institución existe una constante rotación interna del personal, que no permiten un flujo adecuado de las actividades a desempeñar dentro de la empresa, con lo mencionado no se pretende decir que la rotación sea un factor negativo en las organizaciones, pero sí afecta a los procedimientos internos, y a la productividad laboral, porque el personal que se rota no está capacitado totalmente para desempeñar múltiples funciones dentro de la empresa, se han presentado casos en el que la persona encargada de caja le ha tocado desempeñar

las funciones de perchar los productos, lo que evidencia que dentro de la institución no existe un control interno eficiente que permita un adecuado desenvolvimiento organizacional en función a la estructura orgánica. Para (Barquero, 2013)

El control interno siempre ha existido desde que se crearon las organizaciones y desde ahí existe la necesidad de establecer controles sobre las personas que en ellas participan y sobre sus operaciones, es decir el control interno es el plan de organización y el conjunto de métodos que aseguren un desarrollo propicio de las actividades internas.

Sobre todo, el control interno permite salvaguardar el patrimonio de la empresa, a través del monitoreo continuo de todo el plan de la organización, en el que se evalúa principalmente los planes, la productividad y comportamiento organizacional de la empresa.

La empresa Dismero S.A de la ciudad de Babahoyo cuenta con una misión organizacional que consiste en vender productos con múltiples líneas de calidad, que permitan garantizar la satisfacción de los clientes, los cuales pueden adquirir sus productos a precios económicos, y con una atención personalizada de primer nivel, todo aquello gracias a un personal adecuado y especializado, dicha razón de ser que tiene la compañía no se cumple a cabalidad, pues existen personas que no poseen el perfil laboral y conocimiento necesarios para desarrollar ciertas tareas, especialmente la de atender de forma particular a los clientes, tanto el nivel operativo o administrativo que posee la institución. Para (Fernández, 2014):

El perfil laboral esta integrado por los rasgos y características de una persona que la define dentro el ámbito laboral. En este proceso el demandante de empleo debe razonar sobre quién es, lo que sabe, lo que quiere y lo que puede y está dispuesto hacer (p14).

Dentro de la institución existen personal que no posee un perfil laboral acorde a las exigencias que tiene el puesto de trabajo lo que lleva a ocasionar una inadecuada productividad laboral y sobre todo un aumento de la carga de trabajo en el resto de compañeros.

La institución objeto de estudio posee tres personas laborando en el área administrativa, las cuales son el nexo entre los directivos y el personal que labora en la parte operativa, sin embargo, este talento humano solo se dedica al trabajo de oficina, y no brindan el acompañamiento necesario al nivel operativo, debido a que el jefe de operaciones solo se encarga de supervisar y controlar situaciones anómalas que se lleguen a presentar en la institución, por lo que casos como el de contratar personal no idóneo para el desempeño de ciertas actividades es una responsabilidad que recae en el gerente general de la compañía, convirtiéndose en un factor que influye mucho en la productividad laboral. Según (Herrera, 2013, pág. 17) “la productividad se la define como la actuación individual del trabajador dentro de la organización e incide en la productividad global”

Los problemas organizacionales que tiene la compañía Dismero S.A en su mayoría se presentan en la parte operativa, pues el clima laboral no es el adecuado, debido a los resultados obtenido por la aplicación de las técnicas de investigación, el personal de la compañía mencionan que no se reconocen ningún incentivo laboral, pues aducen que no

existen reconocimientos o algún tipo de remuneración por la sobrecarga laboral que realizan, es decir no se brindan retribuciones por horas extras que ocasiona que los miembros de la organización no tengan una adecuada satisfacción laboral. Para (Nieto, 2014):

La satisfacción está relacionada en función del nivel de cobertura de las necesidades y de su valoración por el sujeto. Conseguir y potenciar la satisfacción de los trabajadores y su participación en la toma de decisiones se ha convertido en un gran reto para las instituciones que persiguen la calidad total, en otras palabras, la satisfacción depende mucho del desarrollo personal y profesional de los trabajadores (p.106).

No tener una satisfacción laboral provoca una desmotivación, el cual es un factor que se debe tomar en cuenta por parte de la administración de cualquier compañía, y mucho más si es una empresa de expendio de productos de consumo masivo, donde el capital humano es el motor principal para el desarrollo de la actividad comercial.

En la empresa Dismero S.A. muchas veces las 6 personas encargadas de la bodega tienen que esperar hasta altas horas de la noche para recibir nuevas mercaderías, de los cuales no a todos se les reconoce el tiempo extra por la labor desempeñada, situación que genera malestar en el ambiente de trabajo, al punto de que el clima organizacional se vea afectado. Según (Venegas, 2015):

Un buen clima laboral ayuda a un buen desempeño y satisfacción en el trabajo. El clima es entonces una realidad que no se puede observar pero

que genera mucho impacto dentro de la organización por lo que debe ponerse en el centro de la atención gerencial, donde se estudio todas las situaciones internas que se presenta en el ambiente de trabajo.

Según (Buxarrais Estrada & Burguet Arfeli, 2014) La sobrecarga de trabajo provoca una baja autoestima e insatisfacción en las relaciones personas y profesionales. En relación a la cita bibliográfica se considera que la sobrecarga laboral que existe en el nivel operativo de la compañía, provoca en determinadas ocasiones la deserción de ciertos colaboradores, por lo que es muy frecuente que la institución sufra de renovación de personal, el cual es un detalle no menor, pues afecta al correcto desarrollo de las actividades de la empresa, y hasta que el nuevo personal reciba la inducción, el resto de trabajadores tienen que suplir la ausencias de compañeros, provocando duplicidad de tareas, y lento despacho de los compras que realizan los clientes.

Situaciones como la deserción laboral es muestra que la administración del nivel operativo de la compañía no es el adecuado, donde existe la contratación de personal no idóneo para ciertas actividades, sin embargo, la deserción no solo se debe al perfil laboral del trabajador, sino también a la forma en que la compañía trata a su talento humano, donde no existe ningún incentivo laboral acorde a las horas y sacrificio empleado por las personas de dicha área, la deserción se ha convertido en un problema en la que los directivos les cuesta brindar una estabilidad laboral a las personas que laboran en la parte operativa, debido a que asegurar una persona con todos los beneficios de ley es muy complicado, y mucho más ante los problemas mencionado a lo largo del estudio de caso.

Durante la investigación de campo también se pudo constatar cual es la percepción del cliente sobre la atención brindada en la institución, en los cuales la mayoría de personas encuestadas mencionan que la atención no es la adecuada, pues muchas veces solo existe una persona en la caja, lo que provoca el embotellamiento de los clientes que desean ser despachado de la forma más rápida posible, en otras palabras es una situación que demuestra el poco interés por implementar un sistema de cola acorde a la demanda que la ciudadanía ejerce en los productos que la compañía oferta.

Tener planes de contingencia antes eventualidades como la del despacho de clientes de forma oportuna, es muestra de una correcta planificación, algo que la compañía Dismero S.A no posee, porque cuando solo existe una caja registradora provoca a que los clientes tengan que esperar entre 15 y 20 minutos para poder cancelar sus productos, son casos que pueden ser muy sencillas, pero que de una u otra manera afecta tanto a la ciudadanía que es cliente de la institución, como a la empresa, cuya responsabilidad social es lograr que las personas que visitan la institución tengan el mayor grado de satisfacción posible.

La empresa no se preocupa que las cajas estén trabajando en horarios que vayan acorde a la demanda de los clientes, debidos que existen ciertas horas del día en que el supermercado Dismero S.A tiene un buena afluencia de personas, y al no estar las dos cajas registradoras funcionando normalmente ocasiona largas colas de espera en la institución, a esta situación hay que mencionar que el espacio físico no es tan amplio para afrontar este tipo de eventos, son detalles que demuestran la desatención de los directivos, y dejan en evidencia el endeble control interno, y por supuesto el ineficiente liderazgo de parte de autoridades o dueños de la compañía. De acuerdo con (Napolitano, 2018):

El liderazgo es un proceso que consiste en la interacción de lo directivos y todas las personas que tiene a su cargo, en el cual deben ser tomados en cuenta en el proceso de toma de decisiones y de buscar los medios para influir en el comportamiento organizacional.

El liderazgo es muy importante porque a través de le se determina la creación de un ambiente laboral propicio para el desarrollo de las actividades internas dentro de la empresa comercial Dismero S.A, hay que mencionar que el simple hecho de que existen problemas en la administración del talento, deja en evidencia el endeble liderazgo gerencial que se emplea.

El tiempo empleado en atender a un cliente se debe a dos causas, una que es responsabilidad administrativa debido a que no se emplean alternativas de solución cuando solo hay una caja registradora operando, y la segunda que se debe a la capacidad de las personas encargadas de la caja registradora, debido a que se han presentado situaciones en que el personal de caja no ejecuta bien sus actividades, ocasionando perdidas de dinero, el cual es sancionado por la empresa en el recorte de la remuneración de la persona que cometió dicha falta, ésta situación demuestra que el desempeño laboral de las personas no es el adecuado, lo cual no habla bien de la gestión del talento humano. Según (Alvarado Nando & Barba Abad, 2016) La gestión del talento humano ha cobrado tanta importancia que es esencial para la productividad, innovación, y competencias de las empresas.

Los ciudadanos clientes de la compañía encuestados, mencionan que en determinadas ocasiones las personas que laboran en el nivel operativo de la institución, no poseen una empatía adecuada, lo que evidencia una atención al cliente deficiente, y son situaciones que deben ser controladas por el jefe de operaciones o en su defecto por el gerente general, debido a que estos actos que provocan una débil imagen corporativa. Para (Costa, 2018):

La imagen no busca manipular sujetos, sino proyectar una identidad institucional, a través de valores y compromiso, no se promueve un anuncio del producto, sino comunicar una forma particular de ser y como actúa según su entorno, el posicionamiento de una imagen permite relacionar la estrategia de una organización con todos los públicos involucrados en su desarrollo y consolidación (pág. 154).

La imagen que se proyecta ante los clientes interno es de suma importancia porque en ella se transmite la reputación de la empresa, y el presentarse inconvenientes con la ubicación de un producto, o la demora en despachar un cliente, son factores que de cierta manera afectan a la imagen institucional.

A lo largo del estudio de caso se ha relatado los problemas que existen en la parte operativa, con lo que respecta a la atención al cliente, sin embargo, en bodega también se suscitan ciertos inconvenientes, como los criterios que se utilizan para calificar la calidad de un determinado producto, o no se brinda un adecuado control del stock de inventario de la compañía, situaciones que evidencian el inadecuado desempeño del talento humano, debido a que el manejo no propicio del control de existencias puede ocasionar tener productos desperdiciados por estar próximos a caducar o hasta comercializar productos expirados.

El inadecuado manejo del control de inventarios, demuestra que bodega no posee un sistema de rotación de existencias que evite pérdidas económicas para la empresa, el problema citado, es un detalle muy importante a considerar, porque está ligado con el prestigio de la compañía, y el no destinar esfuerzos para controlar esta anomalía, demuestra cómo se administran ciertas áreas de la empresa, y la inapropiada gestión estratégica de recursos por parte de los directivos. Según (Coalla, 2017) “El control de inventarios consiste en confirmar y verificar las existencias de que dispone la empresa, mediante un recuento físico de los materiales existentes” (p. 3).

El deficiente control de inventarios se debe principalmente a la poca capacitación a las personas encargadas de la bodega, además el control de existencias se extiende hasta los percheros, pues ellos son los encargados de colocar los productos a la visibilidad de los clientes, y deben verificar si no existe ningún problema con su calidad o ubicación, los problemas del control de mercaderías ocasiona que los trabajadores de la empresa desconozcan el nivel real de stock de productos, situación que desencadena en escasos o sobrepoblación de las existencias, lo que demuestra una gestión organizacional deficiente en dicha área.

Al no existir una administración adecuada de inventarios ha provocado que la empresa tenga existencias próximas a expirar, lo que representa pérdida de dinero, a esta situación se suma que no existe por parte de la gestión gerencial el desarrollo de estrategias publicitarias y administrativas que oferten estos tipos de productos próximos a caducar por medio de algún tipo de promoción, en conclusión la compañía posee personal administrativo con deficientes capacidades institucionales para afrontar dichas eventualidades propias del trabajo y que permita una rotación adecuada de su inventario, con lo que se menciona no se pretende decir que la institución no ejerce medidas promocionales, pero se hace alusión a la débil capacidad de reacción y trabajo en equipo

ante la situación narrada. Según (Manso, 2015) “El trabajo en equipo brinda la oportunidad de aprendizaje mutuo, identidad de las personas con la organización, agilizar las actividades y ser más eficientes” (pp. 104-105).

Problemas como el desempeño individual, el merchandising, el control del inventario, la poca o nula capacitación del talento humano, la duplicidad de funciones y la sobrecarga laboral de los trabajadores del área operativa del super mercado mayorista Dismero S.A. demuestran que la compañía a pesar de ser una institución solida económicamente y financiera, no esta exentas de situaciones anómalas como las antes mencionadas, y que en cierto modo no cumplen con su misión y visión organizacional, debido a que ambas concuerdan en un objetivo común, que es la satisfacción al cliente, el cual de persistir aquellas situaciones muchos clientes optaran por comprar en los competidores directos que tiene la compañía.

La compañía está obviando la atención a factores muy importantes para el éxito organizacional, como es la atención al cliente y el manejo de inventarios, son dos pilares fundamentales para las empresas dedicadas a la comercialización de productos de consumo masivo, porque por medio de ellas se brinda una seguridad y confianza, tanto a clientes como proveedores, ofertando más allá del producto, un servicio de calidad.

Las situaciones relatadas a lo largo de la investigación demuestran que en ciertas áreas de la empresa no existe un adecuado control interno del personal y las actividades que desarrollan, lo que provocan factores negativos dentro del entorno laboral, además el ineficiente control provoca no poder establecer un seguimiento continuo de los procedimientos internos, donde se evalué las capacidades, habilidades del personal y se reconozca el compromiso laboral para con la institución.

El no contar con un adecuado control interno sobre las actividades que se realizan en el nivel operativo es una muestra que se obvia una parte fundamental para la administración de cualquier empresa, porque vale la pena recordar que el control es una fase más del proceso administrativo, en donde se establece no solo verificar los resultados organizacionales, sino también establecer indicadores de desempeño dentro del talento humano de la organización.

El super mercado mayorista Dismero S.A, además de tener problemas con sus colaboradores, también tiene inconvenientes en su espacio físico, pues su matriz está ubicada en una calle muy comercial de la ciudad de Babahoyo, lo que genera una alta afluencia de personas que demandarán productos que ofrece la institución, y al no contar con infraestructura amplia se generan problemas en la cola de espera, para el despacho de su compra, es por tal razón se resalta la importancia de contar con una edificación que vaya acorde con el tamaño de la empresa, pues permitirá brindar una mejor asistencia a los clientes, en la oferta de sus productos.

Conclusiones

La investigación realizada en la empresa Dismero S.A de la ciudad de Babahoyo, se concluye lo siguiente:

- Dentro de la administración del talento existe una distribución inadecuada de actividades que desencadenan en un aumento de la carga de trabajo puesto que el personal realiza horas extras que no son remuneradas por parte de la administración, convirtiéndose en una debilidad institucional que influye en el nivel de motivación de los empleados de la organización.
- Se concluye, además, que dentro de la institución existe talento humano sin las competencias profesionales necesarias para el puesto de trabajo, pues desconocen de técnicas de ubicación del producto como el Merchandising, dicha situación también evidencia el desconocimiento de los miembros de la institución para realizar la percha de un producto adecuadamente que ayude a aumentar la rentabilidad de la empresa.
- El comisariato Dismero S.A. carece de una comunicación organizacional de forma activa, que permita el relacionamiento continuo entre los diferentes niveles de la institución y a través de ella se fomente el trabajo en equipo y una productividad individual y colectiva de forma óptima que asegure el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- Dentro de la institución no se realiza medidas de control interno que ayude a mitigar problemas como la ausencia de un compañero dentro de la jornada laboral que incide de manera directa al aumento de la carga de trabajo de otro miembro de la organización, son situaciones que influye de forma directa con el desempeño de cada uno de los que conforma el nivel operativo de la institución.

- Los resultados de la investigación también evidencian la ausencia de un manejo adecuado del inventario, situación que causa posibles pérdidas económicas y contar con producto que estén próximos a caducar por la inadecuada rotación de las existencias que tiene la compañía.

Bibliografía

- Alvarado Nando , M., & Barba Abad, M. (2016). Gestión Del Talento Humano E Innovación De La Enseñanza Y El Aprendizaje. EE.UU.: Palibrio.
- Ares, P. B. (2014). Métodos de control de las acciones de merchandising (Dinamización del punto de venta). Madrid: Editex.
- Barquero, M. (2013). Manual práctico de Control Interno: Teoría y aplicación practica. Barcelona: Profit Editorial.
- Buxarrais Estrada , M., & Burguet Arfeli, M. (2014). Conciliación familiar, laboral, social y personal: una cuestión ética, La. Barcelona: Edicions Universitat Barcelona.
- Coalla, P. M. (2017). UF0476 - Gestión de Inventarios . Madrid: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Costa, J. (2018). DirCom, estrategia de la complejidad: Nuevos paradigmas para la Dirección de la Comunicación. Barcelona: Universitat de València.
- Fernández, E. P. (2014). Orientación laboral y promoción de la calidad en formación profesional para el empleo: Apoyo a la enseñanza e inserción en el mercado de trabajo. Madrid: Ideaspropias Editorial S.L.
- Guillén, M. d. (2013). La Gestion Empresarial. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Herrera, J. L. (2013). Productividad. En J. L. Herrera, Productividad (pág. 17). EEUU: Palibrio.
- Lara, A. (2013). Toma el control de tu negocio. Máexico D.F.: LID Editorial.
- Manso, M. A. (2015). UF0317 - Planificación de la auditoría. Madrid: Ediciones Paraninfo, S.A.

Napolitano, G. (2018). Motivación en el ámbito laboral: El caso de Procter & Gamble.

Madrid: Babelcube Inc.

Nieto, C. (2014). Los efectos del trabajo con personas mayores dependientes

institucionalizadas. Sevilla: Librería-Editorial Dykinson.

Rodríguez, J. S. (2018). LA GESTIÓN Y EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL:

MARCO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL CAPITAL HUMANO.

Alicante: 3Ciencias.

Veliz, F. (2014). Resiliencia organizacional: El desafío de cuidar a las personas,

mejorando la calidad de vida para las empresas. S.L.: Editorial GEDISA.

Venegas, S. V. (2015). Construir inteligencia colectiva en la organización: Una nueva

manera de entender y gestionar el clima laboral para alinear el bienestar de las

personas con la gestión de la empresa. Santiago de Chile: Ediciones UC.

ANEXOS

Anexo. A Encuesta dirigida a los miembros de la organización

1. ¿Qué tiempo tiene laborando para la empresa Dismero S.A?

0 a 1 año

1 a 2 años

2 a 3 años

4 en adelante

2. ¿Dentro de la institución existe un clima laboral adecuado entre los miembros conforma el nivel operativo?

Si

No

3. ¿Existe la sobrecarga laboral dentro de la jornada de trabajo?

Si

No

A veces

4. ¿Cree Ud. que existe desorganización al momento de realizar las actividades internas?

si

no

5. ¿Ha recibido capacitaciones para emplear técnicas de ubicación del producto en la percha?

Si

No

6. ¿Ha recibido capacitaciones para ubicar ordenadamente el stock de inventario en bodega?

Si

No

7. ¿Existe orden dentro de la bodega, que permita ubicar rápidamente un determinado producto?

Si

No

8. ¿Se reconoce de alguna manera el compromiso laboral de los trabajadores con la institución?

Si

No

A veces

9. ¿Se siente motivado dentro del ambiente laboral de la institución?

Si

No

10. ¿Están definidos formalmente los procesos internos en el nivel operativo de la institución?

Si

No

Desconozco

Anexo B. Cuestionario de preguntas dirigidos a los clientes de la institución.

1. ¿Existe una buena atención al cliente en la empresa Dismero S.A ?.

Si

No

A veces

2. ¿Ha localizado rápidamente un producto en particular para su compra?

Si

No

A veces

3. ¿Considera Ud. que existe un despacho de la compra de forma rápida y oportuna?

Si

No

4. ¿Como califica Ud. el desempeño laboral de los miembros de la institución?

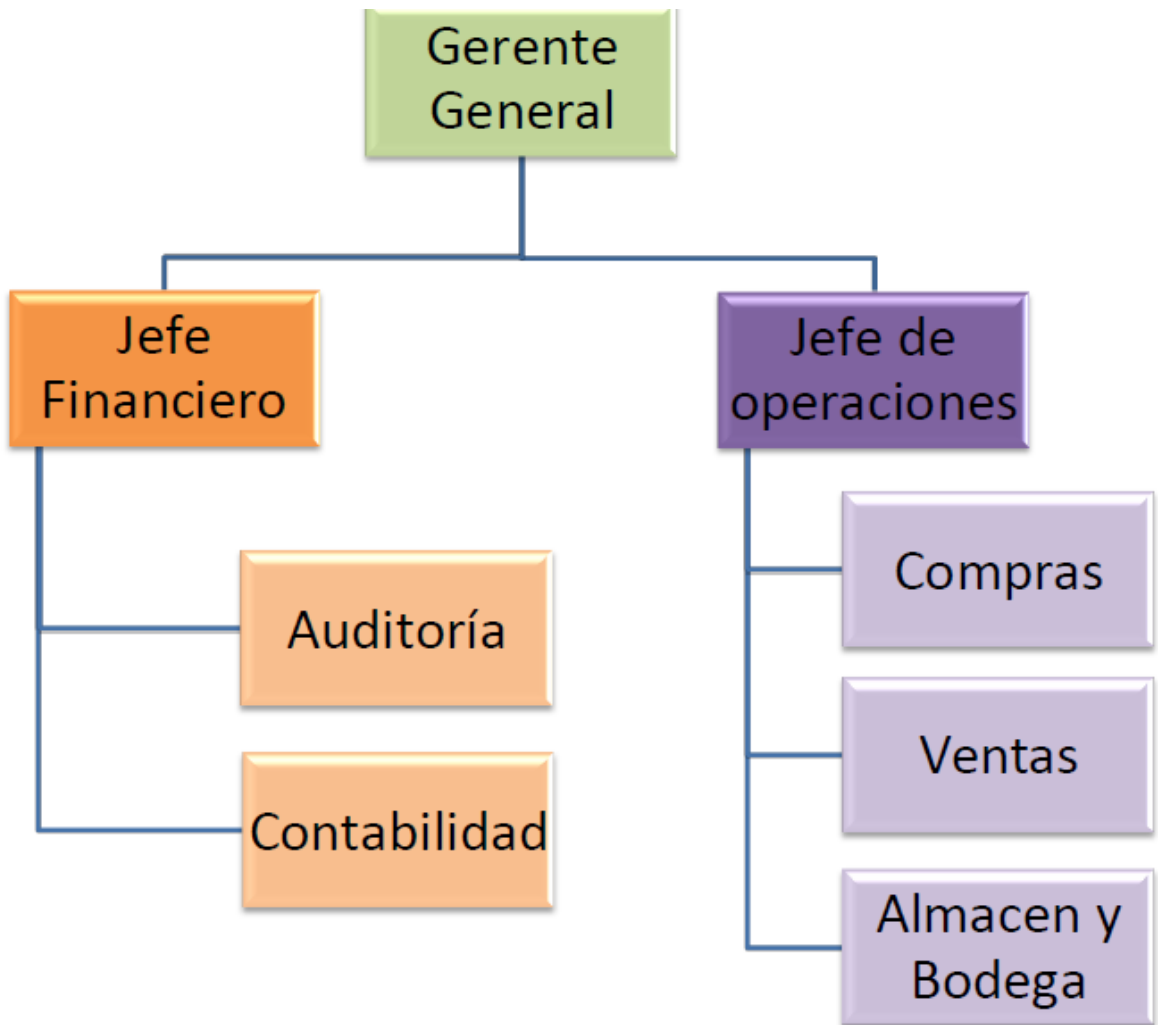
Bueno

Malo

Regular

Excelente

Anexo C. Organigrama de la Institución



Anexo D. Árbol de Problemas

