



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

NOVIEMBRE 2020 – ABRIL 2021

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

**POLITICAS DE ROTACIÓN DE PERSONAL DE COMERCIAL ANTHONY - EN
LA CIUDAD DE BABAHOYO**

EGRESADA:

JOSELYN YOMIRA GARCIA ANZULES

TUTORA:

ING. NORA ÚRSULA HUILCAPI MASACÓN

AÑO:

2021

INTRODUCCIÓN

Actualmente a nivel nacional e internacional, es muy común escuchar que las empresas cambian a su personal operativo varias veces al año. Esto comúnmente se produce por cuestiones de mejoras de la productividad organizacional desde el punto de vista gerencial. Otro de los casos es que ciertas empresas manejan la rotación de personal como una estrategia para evadir e incumplir ciertos criterios mencionados en las Leyes Laborales y el Código del Trabajo como la seguridad social del empleado, e incluso para evitar que su personal tenga antigüedad laboral, puesto que las liquidaciones por tiempo de trabajo representan grandes costos a las empresas.

El Comercial Anthony inicio sus actividades lucrativas el 12 de septiembre del 2006. Su propietario es el Sr. Marcos Israel Duche Coloma con R.U.C (Registro Único de Contribuyentes) N. 1204503674001. La empresa se encuentra ubicada en la Avenida Universitaria frente al Colegio Eugenio Espejo. El Comercial Anthony se dedica a la venta al por menor de gran variedad de productos de tiendas, entre ellos: lácteos, golosinas, frutas, productos cárnicos, bebidas alcohólicas, tabacos en sus diferentes marcas, y productos alimenticios en general. Es una organización de carácter privado y tiene varias sucursales ubicadas en el Cantón Quevedo, Ventanas, Santo Domingo, Guayaquil y Milagro.

El presente estudio de caso se enfoca en las “Políticas de Rotación de Personal en el Comercial Anthony de la Ciudad de Babahoyo”. Las problemáticas se direccionan entorno a dar respuesta a esta interrogante: ¿Cómo se origina el incremento de los niveles de rotación de personal y cuáles son las causas que lo producen?. En esta empresa cada cierto tiempo se puede ver personal nuevo ocupando los diferentes cargos.

Esta situación se debe principalmente al desacuerdo de los empleados con los salarios percibidos y con el trato que reciben por parte de jefes y supervisores.

El objetivo de esta investigación se centra en: Analizar los niveles de rotación de personal que mantiene la empresa y determinar las causas que originan los despidos de los empleados en el comercial. La sublínea de investigación aplicable a este caso de estudio se denomina “Empresas e Instituciones Públicas y Privadas”.

Para efectos del desarrollo de esta investigación, este estudio se realizó basándose en los criterios de la metodología de investigación descriptiva, porque permite referir todo suceso o acontecimiento que se produzca en el Comercial Anthony referente al tema de rotación de personal. El método empleado fue el cuantitativo puesto que se requirió un análisis numérico y estadístico de los niveles de rotación que mantiene la empresa en los últimos 3 años.

Los instrumentos por los cuales se recolectó información fueron el cuestionario de encuesta a los empleados y la entrevista a la Supervisora del Comercial Anthony – Matriz Babahoyo con el fin de obtener información verídica que permita generar las conclusiones pertinentes del caso.

DESARROLLO

El Comercial Anthony es una empresa obligada a llevar contabilidad de acuerdo al cumplimiento de los criterios de ley. En Ecuador, las personas obligadas a llevar contabilidad sean naturales o extranjeras al inicio de sus actividades económicas deben operar con un capital propio superior a \$180 mil dólares y sus ingresos anuales del ejercicio contable anterior deben superar los \$300 mil dólares mientras que sus costos y gastos anuales deben situarse en \$240 mil dólares americanos (Urbaneja, 2019). Toda empresa obligada a llevar contabilidad debe disponer de los servicios de un contador legalmente autorizado, para que lleve los registros contables de toda la empresa.

El Comercial Anthony – Matriz Babahoyo dispone de una estructura organizacional funcional. Esta estructura organizacional de tipo funcional consiste en la división del trabajo a tal modo de establecer la especialización de manera que cada trabajador se concentre en determinadas funciones que debe ejecutar (Riquelme, 2017). A continuación se muestra la estructura organizacional de Comercial Anthony:

- Gerente,
- Contador,
- Supervisora,
- Cajeras (3),
- Percheros (7), y
- Chófer (1), solo cuando se requiere el traslado de mercadería fuera de la ciudad.

De la entrevista aplicada a la supervisora del establecimiento comercial, se determinó que no manejan un adecuado proceso de selección y contratación de personal. Todo

proceso de reclutamiento y selección de personal es la vía más acertada para captar talento humano de calidad en una empresa, en base a criterios esenciales que debe cumplir un candidato para ser contratado (Pérez, 2019). El proceso de contratación de personal que ha adoptado el Comercial Anthony se basa en la recopilación de hojas de vida o curriculum vitae de los postulantes al cargo que se requiera ocupar. Luego de ello, la supervisora conjuntamente con el Gerente elige entre las carpetas al candidato más idóneo para formar parte de la empresa. Los criterios en que se basan las decisiones de selección es contratar personal sin experiencia laboral de entre 18 a 20 años o personas recomendadas para el trabajo.

Este proceso de contratación es deficiente puesto que no se aplican los siguientes criterios:

- No se consideran las experiencias laborales del trabajador para ser contratado.
- No se aplican pruebas psicométricas
- No se aplican pruebas de aptitudes y habilidades
- No se firman los contratos físicos entre el contratado y el contratante.
- Los contratos entre trabajador y jefe son de tipo verbal.
- La empresa no dispone de un manual de contratación y selección de personal.

El trabajador contratado tiene tres días a prueba para conocer y aprender todo lo relacionado con sus tareas en el cargo asignado. La empresa no dispone de manual de funciones por lo que la supervisora designa a un trabajador capacitado para que enseñe al nuevo contratado sobre las actividades que debe realizar. Es importante mencionar que un manual de funciones le permite al personal de la empresa tener mejor capacitación (Perez, 2018). El manual de funciones facilita el aprendizaje de todas las actividades que debe realizar un trabajador sobre el cargo que le fue

asignado. En cuanto a los sueldos que perciben los empleados se obtuvo que los pagos en la empresa se realizan de manera semanal. Los sueldos son inferiores a un salario básico unificado. La Constitución de la República del Ecuador (2011) afirma:

Art. 328.- La remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de su familia; será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos.(p. 153)

Para el año 2020, el salario básico unificado se situó en \$400 dólares americanos. Pero esta ley no se cumple en la empresa, por lo que los trabajadores se sienten en desacuerdo frente al pago actual. Los sueldos semanales y su correspondiente mensual de la nómina operativa se muestran en la Tabla 1.

Tabla 1
Salarios semanales y su equivalente mensual - Comercial Anthony – Matriz Babahoyo.

Cargo o función	Salario Semanal	Equivalente Mensual
Supervisora	\$85,00	\$340,00
Cajeras	\$65,00	\$260,00
Percheros	\$65,00	\$260,00

*Estos salarios corresponden a valores actuales que la empresa cancela a sus empleados en el periodo 2020.

Estos sueldos están fijados en concordancia al horario de trabajo, debido a que cada trabajador debe cumplir un turno de labores. Los turnos se muestran en la Tabla 2.

Tabla 2
Horarios de Trabajo

Cargo o función	Horarios de trabajo
Cajera 1	Turno N. 1 = 8h30 am a 1h30 pm
Cajera 2	Turno N. 2 = 1h30 pm a 6h30 pm
Cajera 3	Turno N. 3 = 6h30pm a 11h00 pm
Perchero 1 y 2	Turno N. 1 = 8h30 am a 1h30 pm
Perchero 3 y 4	Turno N. 2 = 1h30 pm a 6h30 pm
Perchero 5 y 6	Turno N. 3 = 6h30pm a 11h00 pm
Perchero 7	Conforme lo designe la supervisora o el

*Horarios de trabajos actualizados de acuerdo a la matriz.

En promedio un empleado trabaja solo 5 horas al día en el Comercial Anthony. Las horas extras solamente son pagadas siempre y cuando el gerente lo autorice.

La empresa no mantiene asegurado todos sus empleados, de la investigación realizada se conoció que hasta ahora solo los empleados que tienen más de 3 años trabajando para la empresa disponen de seguridad social. La seguridad social tiene como propósito asegurar al trabajador a cambio de una serie de prestaciones mínimas que lo protejan en caso de presentársele una enfermedad, ante la situación de no tener empleo, o ante su etapa de jubilación (Jimenez, 2020). Todo jefe o empleador debe asegurar a sus empleados en relación de dependencia al IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social).

Debido a que la empresa no brinda seguridad social a sus empleados muchos terminan por abandonar su puesto de trabajo y buscar empleo en otros lugares donde les brinden este tipo de beneficio y muchos más. En el Comercial Anthony a menudo se producen despidos voluntarios e involuntarios. Estos despidos producen la denominada rotación de personal. Rojas López, Marulanda Gómez, Rojas Restrepo, & Vera Aguirre (2017) afirman:

La rotación de personal se da debido a la constante relación de la organización con el mercado, ésta se ve afectada en gran medida por la satisfacción que encuentran los individuos en el puesto de trabajo, con mercados altamente competitivos, los individuos insatisfechos se encuentran en una búsqueda constante de mejores oportunidades de empleo que les permitan cumplir sus objetivos y que posean una mejor calidad, la rotación y la retención de los individuos van de la mano,

mientras que la rotación, está en función de los procesos de reclutamiento y selección, la retención está en función de la capacidad de los gerentes de crear programas de incentivos o situaciones desafiantes que motive y arraigue a los trabajadores con su cargo. (p. 286)

En fin, la rotación de personal es la comparación entre las personas que entran a laborar en determinado periodo y tras un corto periodo de tiempo se marchan de la empresa, es decir se van por un despido voluntario. Para el cálculo de la rotación se requiere emplear la siguiente fórmula:

$$R = \frac{S}{\frac{(I+F)}{2}} * 100$$

R= Tasa de rotación de personal.

S= Personal que se retiró de la empresa en determinado periodo.

I= Personal con el que la empresa disponía al inicio del periodo.

F=Personal con el que la empresa disponía al final del periodo.

A continuación en la Tabla N. 3 y N. 4 se muestran los niveles de rotación de personal que ha mantenido Comercial Anthony desde el año 2018 hasta el periodo actual.

Tabla 3
Niveles de rotación de personal del Comercial Anthony.

DETALLE	2017	2018	2019
Personal que se retiró de la empresa	1	2	4
Personas contratadas	0	2	2
I = Personal a inicio de año: enero	14	15	15
F= Personal a final de año: diciembre	13	13	11
Promedio (I+F)/2	13,5	14,0	13,0
R	7%	14%	31%

*Los valores para poder realizar el cálculo fueron consultados a la Supervisora del Comercial Anthony.

Tabla 4

Rotación de personal correspondiente al año 2020

Detalle	2020
Personal que se retiró de la empresa	5
Personas contratadas	5
Personal a inicio de año: enero	15
Personal al mes de agosto	10
Promedio (I+F)/2	12,5
R	40%

*Los valores para poder realizar el cálculo fueron consultados a la Supervisora del Comercial Anthony.

Los niveles de rotación de personal del Comercial Anthony tienen una tendencia de incremento año a año, tal como lo muestra la Tabla 3. La rotación de personal para el año 2017 fue de 7% mientras que para el año 2018 dicho valor se duplicó situándose en un 14%. Para el año 2019, el valor fue alto, situándose en un 31%. “Entre el 5% y el 15% son índices aceptables de rotación de personal” (Rodríguez, 2012).

Si se considera los valores límites manifestados por el autor Rodríguez, se puede decir que el Comercial Anthony está por encima de los niveles normales de rotación de personal. Las causas principales de un alto índice de rotación en una empresa son las siguientes:

- Salarios bajos en comparación con el salario básico.
- Inadecuado ambiente laboral,
- Trabajo bajo presión,
- Falta de seguridad social,
- Pocos beneficios en favor del trabajador.
- Jefes muy exigentes.

Los efectos de que una empresa mantenga niveles demasiado altos de rotación de personal son las siguientes:

- La imagen de la empresa resulta afectada con un alto índice de rotación de personal, debido a que los clientes podrán pensar de que ningún trabajador se siente cómodo en la empresa.
- Costos elevados por concepto de liquidación del personal que se retire de la empresa.
- Desestabilidad en los equipos de trabajo de la empresa.
- Hostilidad entre el personal nuevo y el personal con antigüedad en la empresa.
- Deficiencias en la productividad por cambio continuo de personal.
- Personal implicado en enseñar al nuevo contratado, a costa de descuidar sus propias funciones.
- Fuga de conocimiento y talento humano.

Otro de los problemas que afrontan los empleados que laboran en el Comercial Anthony son las multas excesivas derivadas de faltantes de productos en las perchas, los mismos que cuando el establecimiento está lleno, gente inescrupulosa los hurta. Esto sucede porque la empresa no dispone de guardias de seguridad, que protejan los bienes internos del comercial.

Este cobro de multas ha sido la causa por la cual se producen los despidos voluntarios de los empleados. Los empleados en el Comercial Anthony tienen como tarea adicional vigilar y controlar que el cliente no salga del establecimiento sin pagar y especialmente de comunicar sobre posibles personas que traten de hurtar productos. Esta actividad adicional los convierte en empleados de multitareas. “Como consecuencia de ello, los empleados asignados a muchas tareas simultáneas están en un

estado de turbulencia permanente y con la moral baja” (Lledó, 2014, p. 135). Cuando se le otorgan demasiadas tareas a un empleado, este puede no ser tan productivo y perder eficiencia en las cosas que realiza. Si el empleado se siente presionado con tantas actividades a su cargo no tendrá un adecuado desempeño laboral.

Otro de los inconvenientes que se suscitan en el Comercial Anthony es la falta de motivación de los empleados, debido a que la empresa no premia el desempeño de sus trabajadores y no dispone planes motivacionales que los motiven a realizar sus actividades con mayor eficiencia. “La motivación es el proceso que parte de una meta a lograr o de una necesidad a satisfacer e impulsa la realización y mantenimiento de una conducta determinada” (González García, 2012, pág. 80). Es muy importante comprender que la satisfacción, la motivación, y el rendimiento del individuo en su cargo o puesto de trabajo, son factores que están relacionados entre sí, y que conceden una gran importancia a la conducta laboral de todo empleado.

En el Comercial Anthony, los trabajadores gozan solamente un día libre a la semana. Pero cuando cumplen un año de labores no se les reconoce las vacaciones tal como lo señala el Art. 69 del Código del Trabajo.

Art. 69.- Vacaciones anuales.- Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables. Los trabajadores que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la misma empresa o al mismo empleador, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes. (Código del Trabajo, 2015, p. 15)

De la encuesta aplicada al personal que labora en el Comercial Anthony se obtuvo que:

El 40% de los empleados encuestados manifiestan que el trato que reciben por parte de sus jefes es cordial y respetuoso, mientras que el 60% mencionan que es poco cordial. "No es extraño en que en algunas ocasiones el jefe hable mal a sus empleados. No se trata de tener la piel fina. No se suelen transmitir instrucciones. Se gritan órdenes" (Carlos Roberto, 2017). De acuerdo a lo señalado por el autor, es muy común que algunas veces los jefes tengan altercados con sus empleados y producto de esto los empleados tengan malos criterios de sus jefes. Por este tipo de motivos, es que la encuesta demuestra un 60% que señala que sus jefes son poco cordiales.

En el Comercial Anthony, el 100% de los empleados encuestados manifestaron que su sueldo es inferior a \$300 mensuales. Esto se produce en la empresa según la supervisora porque cada trabajador solo labora 5 horas diarias es decir un equivalente a medio tiempo laboral. Sin embargo, el 100% de los empleados no están de acuerdo con el sueldo que perciben en la empresa.

El equivalente al 10% de los encuestados ha laborado por más de 1 año en la empresa, mientras que el 30% mantiene un año laborando en el Comercial Anthony. El 40% manifestó tener cerca de 6 meses trabajando en la empresa, mientras que un 20% solo lleva 3 meses en labores. La antigüedad de un trabajador se puede definir como el tiempo que un trabajador permanece en la empresa, desde que firma su primer contrato y cada contrato que mantenga con aquella organización se cuenta como antigüedad laboral (Hernández, 2020).

El 100% de los empleados no reciben ningún tipo de incentivo motivacional por sus labores realizadas. Esto desmotiva a los empleados dar su desempeño al 100% en las

labores realizadas. "Se podría decir que la desmotivación de los trabajadores es un gran problema para las empresas, porque necesariamente afecta al rendimiento; aunque también es verdad que toda persona sin motivación atraviesa una situación de riesgo para su salud emocional y psicológica" (Amazonia Team, 2016). Este criterio del autor menciona las causas que produce la falta de un plan motivacional, por esto es importante que toda empresa posea algún tipo de incentivo para sus empleados.

CONCLUSIONES

Por medio de este estudio de caso del Comercial Anthony se concluye que:

La empresa posee un alto índice de rotación de personal situada en un 31%, es decir que el talento humano no permanece por mucho tiempo en los cargos o funciones, esto genera una mala imagen a la empresa.

La delegación excesiva de tareas disminuye el rendimiento del empleado y produce el denominado estrés laboral en el trabajador perjudicando su desempeño normal de funciones.

La empresa no brinda seguridad social a sus empleados debido a esto muchos terminan por abandonar su puesto de trabajo y buscar empleo en otros lugares donde les brinden este tipo de beneficio y muchos más. Esta empresa incumple el código laboral en cuanto a la seguridad social del empleado.

BIBLIOGRAFÍA

González García, M. J. (2012). *Habilidades Directivas*. (2. Innovación Y Cualificación, Ed.) España.

Perez , J. (15 de Noviembre de 2018). *Manual de funciones*. Recuperado el 23 de Agosto de 2020, de Blogger:
<http://importanciademanualdefunciones.blogspot.com/2018/11/importancia-elementos.html>

Amazonia Team. (9 de Septiembre de 2016). *FALTA DE MOTIVACIÓN EN EL TRABAJO, ¿QUÉ LA CAUSA?* Recuperado el 01 de Septiembre de 2020, de Team Factory Blog: <https://amazonia-teamfactory.com/blog/falta-de-motivacion-en-el-trabajo-que-la-causa/>

Carlos Roberto. (25 de Agosto de 2017). *Tu jefe te trata mal*. Recuperado el 01 de Septiembre de 2020, de www.pymesyautonomos.com:
<https://www.pymesyautonomos.com/reflexiones/tu-jefe-te-trata-mal>

Código del Trabajo. (Marzo de 2015). *Código del Trabajo*. Recuperado el 24 de Agosto de 2020, de trabajo.gob.ec: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/CODIGO-DEL-TRABAJO-1.pdf>

Constitución de la República del Ecuador. (2011). *Constitución de la República del Ecuador*. Recuperado el 23 de Agosto de 2020, de Asamblea Nacional República del Ecuador:
https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bolsillo.pdf

Hernández, H. (2020). *Antigüedad laboral ¿Qué es, cómo se calcula y cómo se paga?* Recuperado el 1 de Septiembre de 2020, de Asesorías © 2020:
<https://asesorias.com/empresas/normativas/laboral/antiguedad/>

Jimenez, A. (23 de Mayo de 2020). *¿Qué es la Seguridad Social y por qué es tan importante?* (© 4finance Group) Recuperado el 23 de Agosto de 2020, de MICRODINERO:
<https://www.vivus.es/blog/economia-de-hoy/que-es-seguridad-social/>

Lledó, P. (2014). *Gestión LEAN y Ágil de Proyectos* (2.2 ed.). Estados Unidos: Trafford Publishing.

Pérez, O. (2 de Octubre de 2019). *La importancia del proceso de reclutamiento y selección en una empresa*. Recuperado el 23 de Agosto de 2020, de Blog PeopleNext:
<https://blog.peoplenext.com.mx/la-importancia-del-proceso-de-reclutamiento-y-seleccion-en-una-empresa>

Riquelme, M. (17 de Octubre de 2017). *Organización funcional ventajas y desventajas*. Recuperado el 23 de Agosto de 2020, de Web y Empresas:
<https://www.webyempresas.com/organizacion-funcional-ventajas-y-desventajas/>

Rodríguez, S. (19 de Abril de 2012). *INDICE DE ROTACIÓN DE PERSONAL Y EL AUSENTISMO LABORAL*. Recuperado el 23 de Agosto de 2020, de <http://indicederotacionyausentismo.blogspot.com/2012/04/indice-de-rotacion-de-personaly.html>

Rojas López, M. D., Marulanda Gómez, D., Rojas Restrepo, L., & Vera Aguirre, E. (2017). *Ingeniería Administrativa: Contabilidad y finanzas, marketing, producción y gestión del talento humano* (Primera ed.). (2. Ediciones de la U, Ed.) Bogotá, Colombia: Ediciones de la U, 2017.

Urbaneja, K. (14 de Noviembre de 2019). *¿Quiénes están obligados a llevar contabilidad?* (LatinPayments Inc.- Dora, tu contadora.- Dora.pe) Recuperado el 23 de Agosto de 2020, de Dora: <https://www.dora.ec/blog/index.php/2019/11/14/quienes-estan-obligados-a-llevar-contabilidad/>

ANEXO N. 1

Registro Único de Contribuyentes – Comercial Anthony – Matriz Babahoyo

Consulta de RUC

RUC Razón social
1204503674001 DUCHE COLOMA MARCOS ISRAEL

Estado contribuyente en el RUC Nombre comercial
ACTIVO

Actividad económica principal

G47110101 VENTA AL POR MENOR DE GRAN VARIEDAD DE PRODUCTOS EN TIENDAS, ENTRE LOS QUE PREDOMINAN, LOS PRODUCTOS ALIMENTICIOS, LAS BEBIDAS O EL TABACO, COMO PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD Y VARIOS OTROS TIPOS DE PRODUCTOS.

Tipo contribuyente	Clase contribuyente	Obligado a llevar contabilidad
PERSONA NATURAL	OTROS	SI

Fecha inicio actividades	Fecha actualización	Fecha cese actividades	Fecha reinicio actividades
12/09/2006	21/08/2020		

Regresar listado

Ocultar establecimientos

Establecimiento matriz:

Lista de establecimientos - 1 registro

No. establecimiento	Nombre comercial	Ubicación de establecimiento	Estado del establecimiento
002	MINI MARKET ANTONY	LOS RIOS / BABAHOYO / CLEMENTE BAQUERIZO / AV. UNIVERSITARIA S/N	ABIERTO

Ilustración 1. RUC Comercial Anthony

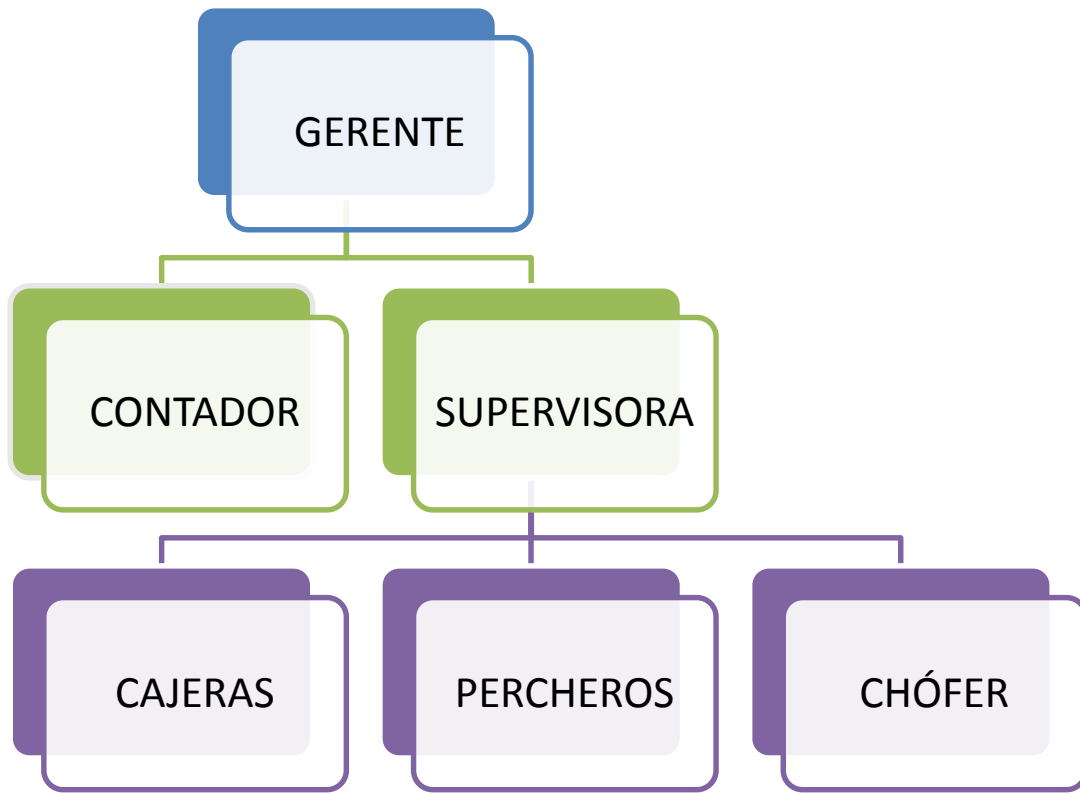
ANEXO N. 2**Organigrama Funcional de Comercial Anthony – Matriz Babahoyo**

Ilustración 2. Organigrama Funcional de Comercial Anthony

ANEXO N. 3



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA



CUESTIONARIO DE ENTREVISTA

DIRIGIDA A LA SUPERVISORA DEL COMERCIAL ANTHONY

Fecha de aplicación: 17/08/2020

Nº	INTERROGANTE	RESPUESTA
1	¿Cómo se realiza el proceso de contratación de personal en la empresa?	Se ponen letreros cuando se necesita personal en las afueras del local y se receptan hojas de vida de los postulantes en máximo 1 semana, luego de ello se selecciona el mejor candidato en base a su experiencia laboral.
2	¿La empresa dispone de un manual de funciones?	No hay un manual de funciones en la empresa.
3	¿La empresa cuenta con un manual de selección y contratación de personal?	La empresa no dispone de un manual de contratación de personal
4	¿Cuántos empleados conforman actualmente la empresa y en qué función se desempeñan?	La matriz del Anthony tiene el siguiente número de empleados: 1 Supervisora, 3 cajeras, 7 percheros.
5	De acuerdo a la función de cada empleado: ¿Cuáles son los montos correspondientes a los sueldos de los empleados?	Los empleados de acuerdo a su función ganan los siguientes sueldos: *Percheros: 65 semanal *Cajeras: 65 semanal *Supervisora: 85 semanal
6	¿Cuál es el horario establecido por la empresa para que laboren los empleados?	Se dividen en los siguientes turnos: Turno N. 1 = 8h30 am a 1h30 pm Turno N. 2 = 1h30 pm a 6h30 pm Turno N. 3 = 6h30pm a 11h00 pm
7	¿Considera usted que los sueldos que se pagan a los empleados son los más justos y en base a la ley?	Los sueldos no están enfocados en el cumplimiento de la ley, la empresa cancela semanalmente a su personal los valores de acuerdo a la función asignada a cada empleado.
8	¿La empresa reconoce las horas extras a sus empleados?	Las horas extras solamente son pagadas siempre y cuando el gerente lo autorice.
9	¿La empresa mantiene asegurados al IESS a sus empleados?	Solamente ciertos trabajadores que tienen antigüedad laboral por más de 3 años son asegurados, por los jefes en la empresa.
10	En caso de pérdida o faltante de algún producto o bien de la empresa: ¿Qué tipo de sanciones se aplican sobre los empleados?	De manera general cuando falta algún producto en el inventario es descontado a todos los empleados relacionados al área de las perchas.

11	¿La empresa cuenta con planes motivacionales para sus empleados?	La empresa no dispone de ningún tipo de plan motivacional.
12	¿Considera usted que el clima laboral es el más adecuado para el personal?	El clima laboral es bueno, todos los empleados colaboran unos con otros en sus actividades.
13	¿Cada qué tiempo se produce un despido de personal en la empresa?	Hay muchos casos donde ciertos empleados que se contratan se despiden solo a las 3 semanas pero en promedio cada 3 meses suele haber despidos voluntarios.
14	¿Cuáles son las razones por las que se produce un despido voluntario en la empresa?	Considero que este tipo de despidos se producen por que los empleados no se sienten a gusto con el sueldo percibido, o porque no se pagan las horas extras, y por las multas que se aplican por pérdida de productos de las perchas.
15	¿Cuándo el empleado lleva más de un año laborando, se le reconoce sus debidas vacaciones?	Debido a que existen 3 turnos rotativos, solo se otorga 1 día libre a cada empleado como máximo.

ANEXO N. 4



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA
CUESTIONARIO DE ENCUESTA



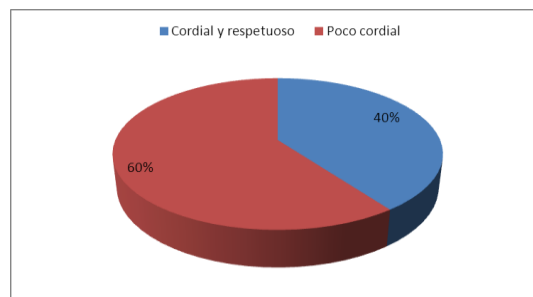
DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DEL COMERCIAL ANTHONY - CIUDAD DE BABAHOYO

Nota: Solo se consideran la respuesta del grupo jerárquico bajo u operativo, es decir cajeras y percheros

Fecha: 17/08/2020

1) ¿Cómo calificaría usted el trato que recibe por parte de los supervisores o jefes superiores?

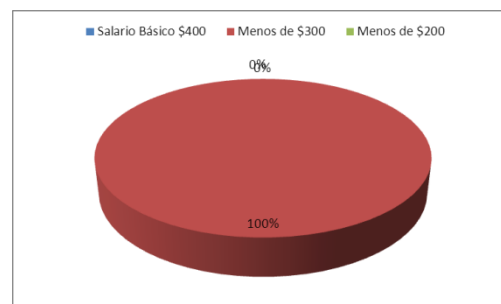
CRITERIO DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Cordial y respetuoso	4	40%
Poco Cordial	6	60%
TOTAL	10	100%



Análisis: El 40% de los empleados encuestados manifiestan que el trato que reciben por parte de sus jefes es cordial y respetuoso, mientras que el 60% mencionan que es poco cordial.

2) ¿Cuánto percibe usted mensualmente?

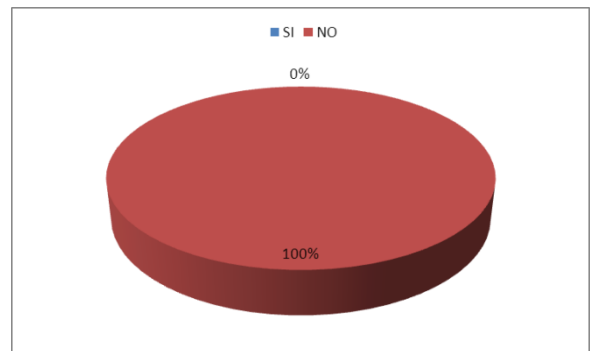
CRITERIO DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Salario Básico \$400	0	0%
Menos de \$300	10	100%
Menos de \$200	0	0%
TOTAL	10	100%



Análisis: El 100% de los empleados encuestados manifestaron que su sueldo es inferior a \$300 mensuales.

3) ¿Está de acuerdo con el sueldo que percibe en la empresa?

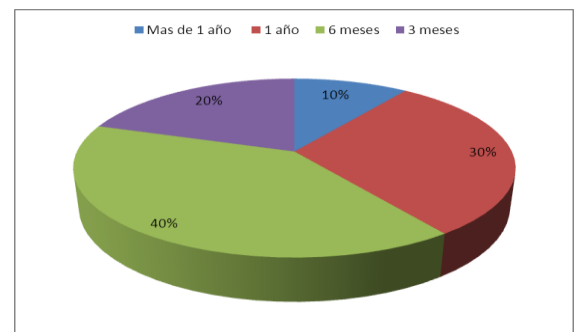
CRITERIO DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	0	0%
NO	10	100%
TOTAL	10	100%



Análisis: El 100% de los empleados no están de acuerdo con el sueldo que perciben en la empresa.

4) ¿Cuánto tiempo lleva laborando en el Comercial Anthony?

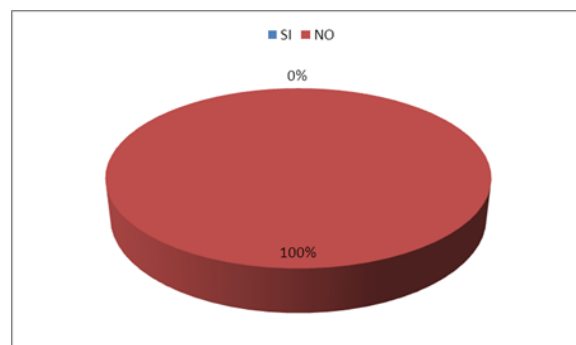
CRITERIO DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Más de 1 año	1	10%
1 año	3	30%
6 meses	4	40%
3 meses	2	20%
TOTAL	10	100%



Análisis: El equivalente al 10% de los encuestados ha laborado por más de 1 año en la empresa, mientras que el 30% mantiene un año laborando en el Comercial Anthony. El 40% manifestó tener cerca de 6 meses trabajando en la empresa, mientras que un 20% solo lleva 3 meses en labores.

5) ¿La empresa brinda algún tipo de incentivo al empleado?

CRITERIO DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	0	0%
NO	10	100%
TOTAL	10	100%



Análisis: El 100% de los empleados no reciben ningún tipo de incentivo motivacional por sus labores realizadas.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

Babahoyo, 03 de Septiembre del 2020

Licenciado

Eduardo Galeas Guijarro, MAE.

**DECANO DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E
INFORMÁTICA.**

En su despacho.-

Señor Decano:

Yo, **JOSELYN YOMIRA GARCIA ANZULES** con número de cédula de identidad **120769234-2**, me dirijo a usted por medio de la presente se me realice una Carta de Autorización dirigida al **ABG. MARCOS ISRAEL DUCHE COLOMA**, **GERENTE GENERAL DEL COMERCIAL**, para realizar la debida investigación del **CASO DE ESTUDIO**, cuyo tema es **POLITICAS DE ROTACIÓN DE PERSONAL DE COMERCIAL ANTHONY - EN LA CIUDAD DE BABAHOYO**, que me completará la Modalidad De Examen Complexivo De Grado en el periodo de Titulación Junio 2020 – Septiembre 2020.

Por la atención que le dé a la presente le reitero mis sinceros agradecimientos.

ATENTAMENTE,

JOSELYN YOMIRA GARCIA ANZULES
120769234-2

MINI MARKET ANTHONY
Dir. Av. Universidad frente al Colegio Eugenio Espejo
RUC: 120745000000000
Con sus respectivas sucursales: Babahoyo
ABG. MARCOS ISRAEL DUCHE COLOMA
GERENTE GENERAL DEL COMERCIAL