

INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PRIVADO

JOHN VON NEUMANN

**CARRERA PROFESIONAL TÉCNICA DE
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**



**“PROPUESTA DE MEJORA EN LA RETENCION DEL PERSONAL
DEL AREA DE VENTAS EN MEDRAPERU S.A.C EN TACNA”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO A NOMBRE DE LA NACIÓN DE:
PROFESIONAL TÉCNICO EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

ALUMNOS:

**YOBANA HELIZABET ATENCIO QUISPE
KATHERINE ROMINA CANO MEZA
ANTHONY ALAN CANO ME**

**PROFESOR GUÍA:
JAIME FREDDY POLAR FUENTES**

TACNA – PERÚ

2015



INDICE

CAPITULO I 4

1.1 Título 5

1.2 Planteamiento del Problema de Investigación 5

1.3 Objetivos de investigación 6

 1.3.1 Objetivo general 6

 1.3.2 Objetivos específicos 6

1.4 Justificación del problema..... 6

1.5 Definiciones Operacionales..... 7

1.6 Metodología 8

 1.6.1 Tipo de Investigación..... 8

 1.6.1.1 Según la Información: 8

 1.6.1.2 Según el Objetivo: 8

 1.6.2 Técnicas e instrumentos..... 8

 1.6.3 Escalas..... 9

1.7 Muestreo 9

1.8 Limitaciones..... 9

CAPITULO II 10

2.1 Rotación de Personal 11

2.2 Clima Organizacional 11

2.3 Cultura Organizacional 13

2.4 Desempeño Laboral como Factor de Rotación 13

 2.4.1 Evaluación del Desempeño:..... 14

2.5 Cálculo del Índice de Rotación del Personal 14

2.6 Factores que Determinan la Rotación de Personal..... 15

 2.6.1 Factores internos 15

 2.6.2 Factores externos 15

2.7 Costos de la Rotación de Personal 16

 2.7.1 Costos primarios..... 16

 2.7.2 Costos secundarios..... 17

 2.7.3 Costos Terciarios..... 17

CAPITULO III 19

3.1 Descripción de la Empresa 20

3.2 Visión 20

3.3 Misión..... 20

3.4 Aspecto Legal 20

3.5 Aspecto Administrativo 21



3.6	Organigrama	22
3.7	Valores	22
3.8	Producto / servicio	23
3.9	Diagnostico Actual de la Empresa	24
3.9.1	Cultura de Trabajo	24
3.9.2	Remuneración en el mercado	24
	Datos no agrupados: sueldos de empresas de telecomunicaciones en Tacna 2015.	24
CAPITULO IV	26
4.1	Identificación del Área a Mejorar.....	27
4.2	Principales Causas.....	40
4.2.1	Impacto del análisis FODA:	41
4.3	Seguimiento de Objetivos.....	41
4.4	Propuestas de Mejora	42
4.4.1	Medidas de fidelización de colaboradores.	42
4.4.2	Mecanismos para medir la fidelización	43
	PLAN DE MEJORA	35
CAPITULO V	45
	CONCLUSIONES:.....	46
	RECOMENDACIONES:	47
	BIBLIOGRAFIA.....	48
	ANEXOS	50



CAPITULO I
ANTECEDENTES DEL ESTUDIO



1.1 Título

“PROPUESTA DE MEJORA EN LA RETENCION DEL PERSONAL DEL AREA DE VENTAS EN MEDRAPERU S.A.C EN TACNA”

1.2 Planteamiento del Problema de Investigación

MEDRAPERU S.A.C. es una empresa peruana del sector telecomunicaciones, que inició sus actividades el 16/03/2013 y está dedicada a la venta de servicio celular corporativo. En el último año se ha presentado un incremento en la rotación del personal en el área de ventas, provocando que los clientes tengan un cierto grado de desconfianza para con la empresa generando una baja en las ventas.

En caso que no disminuya la rotación del personal puede generar costos para la distribuidora tales como gastos en las convocatorias para selección de personal, capacitaciones, gastos administrativos que se puedan dar en este tramo y también bajas en las ventas.

Realizaremos una propuesta para disminuir la rotación del personal en el área de ventas, para minimizar los efectos negativos que afectan a la distribuidora como al personal.

Esto permitirá a la distribuidora mejorar las ventas, la estabilidad laboral, motivación de los trabajadores. Y mantenerse competitiva dentro del mercado de telecomunicaciones.



1.3 Objetivos de investigación

1.3.1 Objetivo general

- Elaborar una propuesta de mejora para reducir la rotación de personal en MEDRAPERÚ S.A.C

1.3.2 Objetivos específicos

- Establecer las causas internas que inducen a la rotación de personal en MEDRAPERÚ S.A.C
- Establecer las causas externas que inducen a la rotación de personal en MEDRAPERÚ S.A.C
- Desarrollar medidas que permita fidelizar a los colaboradores en MEDRAPERÚ S.A.C
- Determinar los mecanismos necesarios para medir la fidelización por parte de los colaboradores en la distribuidora MEDRAPERÚ S.A.C

1.4 Justificación del problema

- (McGregor, 1960) El lado Humano de las organizaciones tuvo una profunda influencia sobre las prácticas de la educación. En empleados se sienten motivados a través de la dirección de referencia, y el control o la integración y el autocontrol.
- (Chiavenato, 2000) Fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que la fluctuación entre una organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización u el de las que salen de ella.
- (Rincón, 2006) Fluctuación de personal entre u organización y su ambiente, esto significa que el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella.



- (Castillo, 2006) La rotación del personal se refiere al número de trabajadores que ingresan y salen de una institución; se expresa en índice mensual, trimestral o anual.
- (Chiavenato I. , 2009) La rotación del personal es el resultado de la salida de algunos empleados y la entrada de otros para sustituirlos en el trabajo. Las organizaciones sufren un proceso continuo y dinámico de entropía negativa para mantener su integridad y sobrevivir.
- La realización de este proyecto nos permitirá analizar y Utilizar varios conceptos en relación al personal de la distribuidora MEDRAPERU S.A.C como: clima laboral, clima organizacional, integración, etc. Con el análisis de la Rotación del Personal, se lograra determinar mejoras en cuanto a manejo, fidelización del colaborador y motivación, evitando así la excesiva perdida de empleados con lo cual se obtendrá mutuos beneficios, que permitan un desarrollo exitoso de la empresa.
- Si éste resulta factible esta investigación dará a conocer las verdaderas causas que originan la rotación del personal, con el fin de que la empresa pueda corregir los problemas de tipo laboral, en beneficio de la empresa y así estimule a toda su fuerza de trabajo. Con esta investigación la empresa podrá tener conocimiento de los diferentes factores relacionados con el nacimiento de este problema y así poder atenderlo, ya que es un espacio oportuno que se puede corregir aplicando las recomendaciones que se hagan en esta investigación.

1.5 Definiciones Operacionales

- **Rotación de personal:** (Paredes, 2011) consiste en la renovación constante de personas en una empresa debido a las bajas (retiros) y altas (ingresos) que haya durante un período específico de tiempo.



- **Clima organizacional:** (Chiavenato, 2000) describirse como cualidad o propiedad del ambiente organizacional, percibida o experimentada por los miembros de la organización que influye en su comportamiento.
- **Motivación:** (Arias, 2004) nos menciona que es todo aquello que emerge de la conducta, la motivación representa algo semejante a un motor que impulsa al organismo.
- **Reclutamiento y Selección de personal:** (Guth, 1994) nos dice que es el conjunto de actividades administrativas destinadas a proveer de manera oportuna y a un costo adecuado, de personal calificado a una organización.

1.6 Metodología

1.6.1 Tipo de Investigación

1.6.1.1 Según la Información:

Investigación Cualitativa: Este tipo de investigación se pretende usar para calificar las conductas de los colaboradores del área de ventas, así como identificar factores que inciden en la rotación de personal.

1.6.1.2 Según el Objetivo:

- Investigación Descriptiva: Previamente se usará dicha investigación para analizar cuáles serán los factores internos que inciden en una rotación de personal.

1.6.2 Técnicas e instrumentos

- Encuestas: utilizaremos cuestionarios dirigidas a los ex colaboradores de la empresa, con el fin de conocer la opinión de cómo fue su experiencia laboral y el por qué ya no forma parte de dicha empresa.



- Entrevista: realizar una conversación con la coordinadora con el fin de obtener información de cómo se da la relación entre colaboradores en la distribuidora.

1.6.3 Escalas

Escala de Actitud No Comparativa: Escala de Likert

1.7 Muestreo

El tipo de muestreo que vamos a emplear es el no probabilístico (muestreo consecutivo) esta técnica incluye a todas las personas disponibles para que la muestra represente correctamente a la población.

1.8 Limitaciones

- El presente estudio se limitará en el distribuidor autorizado de claro MEDRAPERU S.A.C ubicada en la Calle Zela N° 669 De la ciudad de Tacna.
- Únicamente nos enfocamos en variables relacionadas con el área de gestión del talento humano.
- Que los responsables de la distribuidora se nieguen a dar proporcionar información.
- Que los colaboradores se resistan a que se emplee las encuestas o entrevistas.



CAPITULO II
MARCO TEORICO



A continuación se mencionaran los términos, teorías y estudios que nos va a servir de modelo y guía para la elaboración del trabajo de investigación.

Este trabajo de investigación es un primer acercamiento a la problemática de la gestión del talento humano en la empresa, especialmente enfocado al fenómeno de la Rotación de Personal.

2.1 Rotación de Personal

De acuerdo a (Castillo, 2006) La rotación del personal se refiere al número de trabajadores que ingresan y salen de una institución; se expresa en índice mensual, trimestral o anual.

Según (Chiavenato I. , 2009) La rotación del personal es el resultado de la salida de algunos empleados y la entrada de otros para sustituirlos en el trabajo. Las organizaciones sufren un proceso continuo y dinámico de entropía negativa para mantener su integridad y sobrevivir.

Según (McGregor, 1960) El lado Humano de las organizaciones tuvo una profunda influencia sobre las prácticas de la educación. En empleados se sienten motivados a través de la dirección de referencia, y el control o la integración y el autocontrol.

2.2 Clima Organizacional

Según (Chiavenato, 2000) el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes,



sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).,

Según (Dessler, 1976) plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término de clima organizacional, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo.

Según (Rodríguez, 1999) Expresa que el clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo.

Según (Goncalves, 1997), es necesario resaltar que el Clima Organizacional se refiere a las características del medio ambiente de trabajo. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente. Tiene repercusiones en el comportamiento laboral, puesto que es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.

De todos los enfoques con respecto al clima organizacional, el más útil es el que toma como elemento fundamental las distintas percepciones que tienen los trabajadores con respecto a los procesos que ocurren dentro de una organización (medio laboral).

De acuerdo con las citas mencionadas, podemos definir al clima organizacional como percepciones que tienen los trabajadores de los procedimientos organizacionales que se dan dentro de la organización, tales como relaciones interpersonales, políticas, remuneraciones, etc. No obstante, la percepción de los trabajadores es distinta ya que cada uno percibe de distinta manera su medio laboral.



2.3 Cultura Organizacional

En el tema de Cultura Organizacional destaca la tipificación de características propias de las de las empresas.

(schein, 1992) La define como Un patrón de supuestos básicos compartidos que el grupo aprende en la medida que resuelve sus problemas de adaptación externa e integración interna, que los ha trabajado lo suficiente para ser considerados como válidos y, por lo tanto, dignos de ser enseñados a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas.

(chiavenato, 1989) Presenta la cultura organizacional como un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización.

Se puede entender entonces que la cultura organizacional es la característica de pensar y hacer cosas dentro de la organización, un sistema de valores y creencias compartidos que interactúan con los trabajadores, las estructuras de la organización y el efecto que causa en su comportamiento.

2.4 Desempeño Laboral como Factor de Rotación

(Gordon, 1997), define desempeño como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución con la empresa.

(Chiavenato, 2000), afirma que el desempeño laboral es el resultado de lo que el trabajador ha podido desarrollar durante su jornada de trabajo.



De esta manera las personas trabajan a fin de conseguir resultados, que según ellas satisfagan sus necesidades de existencia, relación y crecimiento. Una pequeña expansión de esta simple estructura puede ser utilizada para comprender el nivel de esfuerzo que una persona ejerce al desempeñar un trabajo.

2.4.1 Evaluación del Desempeño:

(Chiavenato I. , 2009) Describe la evaluación del desempeño del talento humano como “una valoración sistemática de la actuación de cada persona, en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo; es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución al negocio de la organización

La evaluación del desempeño son acciones dirigidas hacia los colaboradores con el fin de que las mismas tengan como resultado, que los colaboradores trabajen alineados con las metas de la organización y que los colaboradores puedan ser reconocidos por su excelencia, también la importancia que tienen dentro de la organización.

2.5 Cálculo del Índice de Rotación del Personal

De acuerdo a (Chiavenato I. , 2009), cuando se trata de analizar las pérdidas del personal y sus causas se calcula el índice de rotación de personal.

El índice se calcula solo con el volumen de salidas y el promedio de trabajadores en un periodo, expresada en porcentajes.



$$R = \frac{Dx100}{PE}$$

Dónde: D = Cantidad de desvinculaciones
PE = Promedio de empleados en un periodo

2.6 Factores que Determinan la Rotación de Personal

La rotación de personal no es un causa si no un efecto en consecuencia de factores interno o externos en la organización, se desarrolla cada una para facilitar la comprensión de esta investigación.

2.6.1 Factores internos

Dentro de la organización algunas causas pueden deberse a la falta de gestión del personal, la relación que llevan los jefes con los trabajadores debido a un poco cultura de liderazgo, mal clima laboral.

Según (Chiavenato I. , 2009) como factores internos se pueden mencionar la política salarial, desmotivación e insatisfacción laboral.

2.6.2 Factores externos

Hay algunas ocasiones donde a pesar que la organización tenga motivados y cuente con una buena gestión del personal poco ayuda a la hora en que el colaborador desea retirarse por motivos personales o forzosos.

Algunas causas de carácter personal pueden ser:

- Estudios
- Motivos personales
- Nuevas experiencias laborales



Según (Chiavenato I. , 2009) Como factores externos pueden citarse la situación de la oferta y la demanda de recursos humanos, la situación económica, las oportunidades de empleo, etc.

Todas estas causas hacen que los objetivos organizacionales se retrasen, originando costos y tiempo en reclutamiento y selección de nuevo personal.

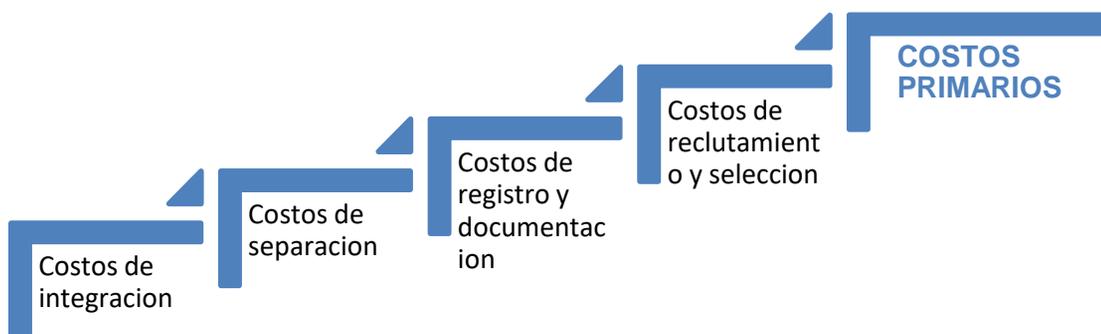
2.7 Costos de la Rotación de Personal

De acuerdo a (Chiavenato, 2000) la rotación personal crea costos para la organización; primarios, secundarios y terciarios.

2.7.1 Costos primarios

Son los costos que están relacionados directamente con el retiro del colaborador.

Grafico Nro. 01: Costos primarios de la rotación de personal



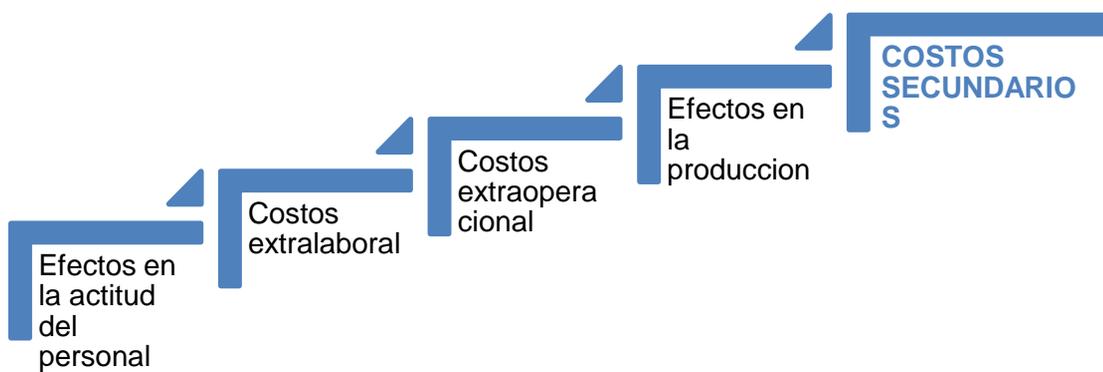
Fuente: (Chiavenato, 2000)



2.7.2 Costos secundarios

Son los costos que están relacionados indirectamente con el retiro del colaborador y sus consecuencias son inmediatas e intangibles.

Grafico Nro. 02: Costos secundarios de la rotación de personal



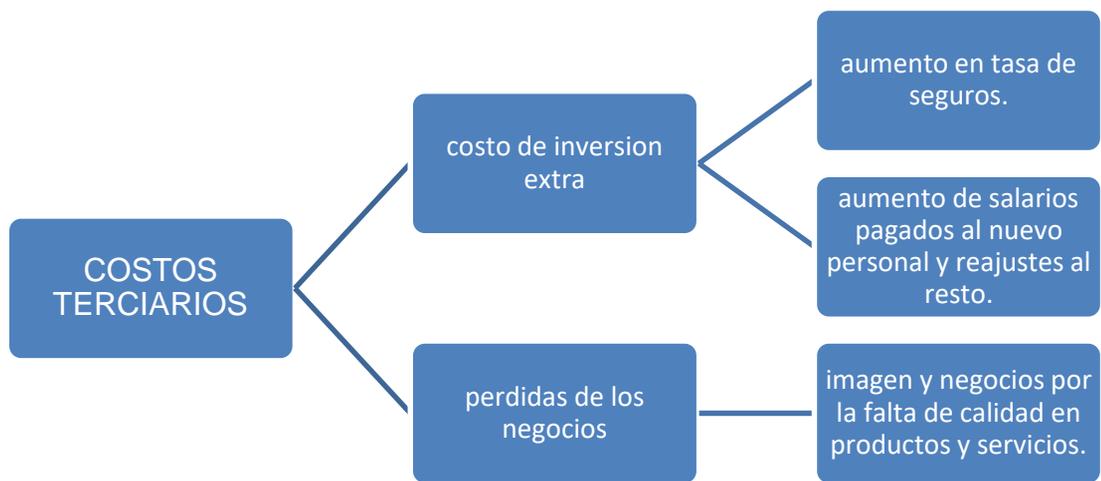
Fuente: (Chiavenato, 2000)

2.7.3 Costos Terciarios

Son los costos que están relacionados indirectamente con el retiro del colaborador y sus consecuencias se presentan a mediano y largo plazo. Son estimables.



Grafico Nro. 03: Costos terciarios de la rotación de personal



Fuente: (Chiavenato, 2000)



CAPITULO III
MARCO REFERENCIAL



3.1 Descripción de la Empresa

MEDRAPERU S.A.C. inicia sus actividades en el 2013, siendo el Gerente General el Sr. Álvaro Contreras Núñez. Con Domicilio fiscal lote. C-5 urb. Palacio II de la ciudad de Arequipa es una empresa dedicada al rubro de Comercialización de Productos y servicios de Telecomunicaciones móviles para empresas y Servicios residenciales con América Móvil Perú (CLARO) en el Sur del Perú. Crecido sostenidamente en las ciudades de Tacna, Ilo y Moquegua. En la ciudad de Tacna cuenta con una sucursal ubicada en calle Francisco Lazo Nro. 183

3.2 Visión

Ser la empresa líder en telecomunicaciones en la Región sur del Perú.

3.3 Misión

“Proveer servicios de telecomunicaciones con la más alta calidad, más amplia cobertura y constante innovación para anticiparnos a las necesidades de comunicación de nuestros clientes; generar el mayor bienestar y desarrollo personal y profesional de nuestros trabajadores, proporcionar bienestar y desarrollo a la comunidad”.

3.4 Aspecto Legal

La distribuidora MEDRAPERU SAC, se encuentra registrada por el Lic. Álvaro Núñez, que es el representante legal, a más de tener el registro correspondiente y el número de RUC 20558144221 para poder facturar y declarar los impuestos de ley.

- **Según su aspecto jurídico**, la distribuidora MEDRAPERU, es propiedad de una persona. Es una organización de empresa en la que una persona establece simplemente suministrar el servicio con un margen de ganancia.
- **Según su aspecto económico**, es de carácter privado ya que está integrada por personas particulares que poseen la característica fundamental de la existencia de un estímulo económico que es de interés privado, además es lucrativa



por que persigue la obtención de beneficios económicos mediante una serie de actividades que ofrece o prestar servicios específicos.

3.5 Aspecto Administrativo

La distribuidora MEDRAPERU, para lograr sus objetivos, requiere de recursos, de los cuales incluye el talento humano, ya que son ellos los que aplican conocimiento, experiencias, interés vocacional, habilidades, potencialidades, actitudes, etc.

El talento humano con el que trabaja la distribuidora MEDRAPERU se divide en varios puestos por especialidades según las respectivas funciones que se clasifican de la siguiente manera:

- **Gerente General:** El Sr. Álvaro Núñez es el encargado de la administración general de la distribuidora MEDRAPERU.
- **Jefe de Recursos Humanos:** Lic. Cesar luna es el encargado del área de recursos humanos de la distribuidora MEDRAPERU.
- **Contador:** El Lic. Paulo Salvatierra quien se encarga de registrar e interpretar la información financiera de la organización.
- **Fuerza Externa:** Son profesionales altamente calificados, con experiencia y conocimiento en ventas de campo.
 - Cesar Paredes – ejecutivo en ventas
 - Carlos Ruiz – ejecutivo en ventas
 - Paolo Gutiérrez– ejecutivo en ventas
 - Jersey Aragón– ejecutivo en ventas
 - María Fernández– ejecutivo en ventas



- **Coordinadora:** La Srta. Líany Albornos, quien se encarga de organizar, actualizar y mantener un adecuado control de los documentos de la organización, también en estar pendiente de la capacitación de los colaboradores que estén informados e incentivarlos a que puedan llegar a sus metas .
- **Recepcionista:** La Srta. Roxana Salvatierra, quien se encarga de brindar información a los clientes de las promociones, y realiza las ventas dentro de la distribuidora, así mismo de que el cliente resuelva todas sus dudas y quede satisfecho con el servicio.

3.6 Organigrama

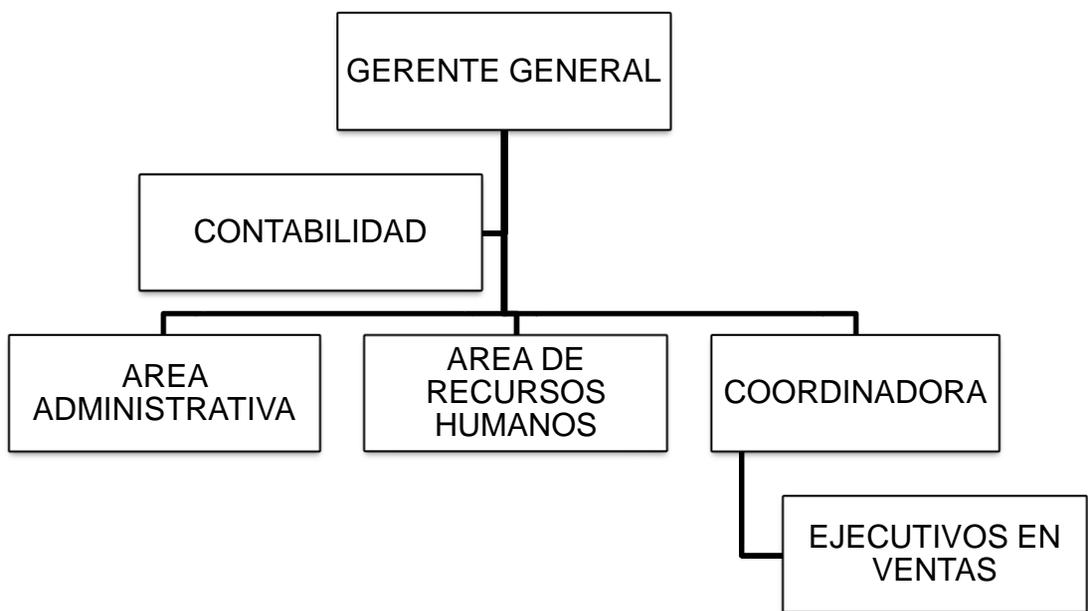


Gráfico 04: Estructura Organizacional

FUENTE: MEDRAPERU S.A.C

3.7 Valores

La distribuidora MEDRAPERU S.A.C., en la prestación de sus diversos servicios, actúa bajo los siguientes valores:

- Alta calidad



- Permanente calidez
- Honestidad
- Responsabilidad
- Disciplina
- Puntualidad
- Transparencia
- Solidaridad
- Innovación constante

3.8 Producto / servicio

- **Línea RPC:** en cuanto las líneas existen desde 35 soles mensuales hasta 300 soles los cuales te ofrecemos una cantidad de promociones de acuerdo a la economía y al gusto del cliente.
- **Claro hogar:** es ofrecerle a cliente el poder disfrutar de internet, cable con más de 145 canales y 2 en HD con telefonía fija incluida a un precio económico.
- **2 Play:** es un plan en la cual ofrece internet y cable si en la cual el cliente no desea telefonía fija y desea más GB.
- **TV SAP:** es un plan en la que solo se cuenta con cable por vía satelital cual es con un platillo la conexión
- **Wimax:** es una conexión de internet por medio de un modem en la cual sea una conexión directa para toda la zona ubicada en el domicilio en la cual el cliente disfruta de mayor velocidad de internet.
- **Modem:** internet móvil para personas que dispongan llevar el internet a lugares que quizá no haya cobertura este modem sirve para ello.

**Herramientas:**

- **Archivero:** donde encontramos los papeles para contrato del cliente
- **Computadoras:** para pasar registro de ventas y para información del cliente en cuanto historial crediticio
- **Impresora:** para imprimir documentos como reportes de los colaboradores en cuanto las ventas del día
- **Celulares:** son de uso personal para los ejecutivos en venta en lo cual registran su venta mediante la llamada 148 para pasar pedidos de conexión
- **Muestra de celulares:** para la vista del cliente para que tenga un modelo del celular que desea llevar.
- **Catálogos y folletos:** para entregar al cliente para que este mas informado de nuestras promociones.
- **Imagen institucional:** La distribuidora medra hace publicidad televisiva mediante el canal “claro”, canal 9 pen si para todas las personas ya que claro es una empresa muy reconocida en los que es telecomunicaciones

Adicionalmente cuentan con la impresión de volantes de presentación donde se indica los servicios que presta que son volanteados en el frontis del local.

3.9 Diagnostico Actual de la Empresa**3.9.1 Cultura de Trabajo**

Buen trato a su personal, brindar capacitaciones constantes, buenos incentivos, como premios, bonos, entre otros. El trabajo en equipo para lograr cumplir las cuotas impuestas mensualmente.

3.9.2 Remuneración en el mercado

Datos no agrupados: sueldos de empresas de telecomunicaciones en Tacna 2015.



Escala remunerativa del mercado perteneciente al mismo rubro en Tacna.

Tabla Nro. 01

EMPRESA	REMUNERACIÓN
Inka Cell S.A.C(movistar)	S/. 750.00
VIETTEL PERU S.A.C. (sucursal Tacna)	S/. 750.00
Tawa Perú SAC (Entel)	S/. 850.00
R&C Comunicaciones(movistar)	S/. 850.00
MEDRAPERU S.A.C.	S/. 750.00

Elaboración: Propia

Fuente: Computrabajo

Media aritmética:

Valor: 850

$$\bar{x} = \frac{\sum x_i f_i}{n} = 3950 / 5 = 790$$

Mediana:

Moda: 750

$$Me = \frac{n + 1}{2} = 5 + 1 / 2 = 3$$

Tal como se observa en la Tabla Nro. 01, la Empresa MEDRAPERU paga un sueldo básico, a pesar que otorga a sus trabajadores todos los beneficios de ley. La remuneración que otorgan actualmente es una debilidad frente a distribuidoras de la competencia por ejemplo: Entel que ofrece alrededor de 850 soles.

Si se pudiera aumentar el salario sería ideal para poder fidelizar a los colaboradores.



CAPITULO IV
DESARROLLO DEL TEMA



4.1 Identificación del Área a Mejorar

De acuerdo al diagnóstico del problema la presencia de alta rotación del personal en el área de ventas de la empresa MEDRAPERU SAC, afecta directamente a las ventas que eran en promedio mensual alrededor de 60 líneas móviles, 30 HUGIS (Tv Sat, Wimax, Claro Hogar) acorde con las metas indicadas por la empresa Claro, en la actualidad estas ventas mensuales se han reducido a 45 líneas móviles, 20 HUGIS (Tv Sat, Wimax, Claro Hogar) muy por debajo de sus ventas anteriores.

Por medio de una entrevista al director de la distribuidora, el Lic. Álvaro Núñez (Anexo N° 02) se llega a las siguientes apreciaciones:

- Medra utiliza técnicas de reclutamiento de personal por medio de anuncios en periódicos y páginas web.
- Se capacita correctamente en la venta de los productos y servicios.
- El ambiente en medra es bueno y no se presentan conflictos entre el personal.
- Una de las principales causas de las bajas ventas son la rotación de personal (ejecutivos en ventas)
- Las consecuencias son los gastos elevados que incurre la empresa al capacitar a los colaboradores y el poco compromiso de ellos con la empresa.
- Nunca se realizó un cuestionario a los colaboradores una vez que termino su relación con la empresa.

Mediante una encuesta realizada al personal de Medra, los colaboradores manifestaron lo siguiente: (Anexo Nro. 01) y (anexo Nro. 04)

- La mayoría del personal de ventas es joven entre 18 a 24 años lo que los hace inestables.
- Que las remuneraciones es lo que más les agrada de la empresa.
- Lo que más les desagrada de la empresa Medra es el horario ya que actualmente se trabaja en dos turnos.



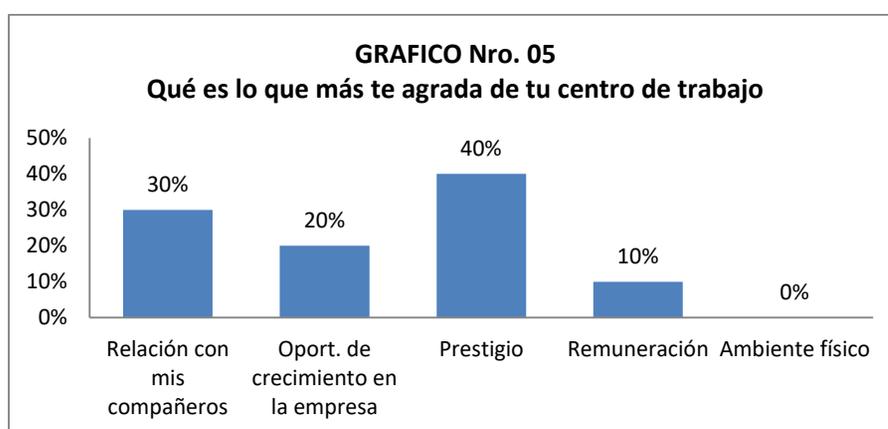
- El horario no se adecua a sus necesidades y les gustaría tener un horario recorrido.
- A la mayoría del personal le gustaría un ascenso de puesto como incentivo.
- Los colaboradores expresan que Medra les dan la oportunidad de formar una línea de carrera si su desempeño es bueno.
- Los colaboradores expresan que Se otorgan incentivos ocasionalmente, en lo Medra debería mejorar en este aspecto.

1. ¿Qué es lo que más te agrada de tu centro de trabajo?

TABLA Nro. 02
Qué es lo que más te agrada de tu centro de trabajo

TABLA Nro. 02		
	FRECUENCIA	%
Relación con mis compañeros	3	30%
Oportunidad de crecimiento en la empresa	2	20%
Prestigio	4	40%
Remuneración	1	10%
Ambiente físico	0	0%
TOTAL FRECUENCIA	10	100%

Fuente: encuesta realizada a los trabajadores de MEDRAPERU SAC
Elaboración propia



Fuente: Tabla Nro. 02
Elaboración: Propia

Interpretación: Del total de trabajadores encuestados el 40% respondió, que lo que más le agrada de su centro de trabajo es el prestigio que tiene la empresa, mientras el 10% solo le agrada la remuneración que percibe.



2. ¿Qué es lo que te desagrada de tu centro de trabajo?

TABLA Nro. 03
Qué es lo que te desagrada de tu centro de trabajo

TABLA Nro. 03		
	FRECUENCIA	%
Remuneración	0	0%
Ambiente físico	3	30%
Prestigio	0	0%
Horario	5	50%
Relación con superiores	2	20%
TOTAL FRECUENCIA	10	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de MEDRAPERU SAC
Elaboración: Propia



Fuente: Tabla Nro. 03
Elaboración: Propia

Interpretación: Del total de trabajadores encuestados, el 50% respondió que lo más desagradable de su centro de trabajo es el horario en el que laboran actualmente, mientras el 20% sólo le desagrada la relación con los superiores dentro de la empresa.

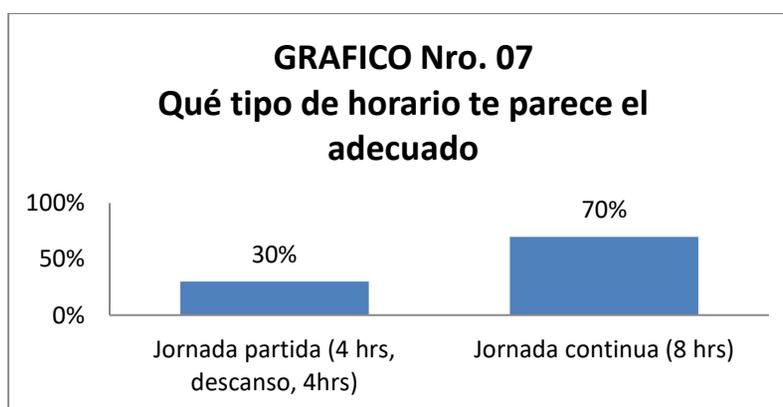


3. ¿Qué tipo de horario te parece el adecuado?

TABLA Nro. 04
Qué tipo de horario te parece el adecuado

TABLA Nro. 04		
	FRECUENCIA	%
Jornada partida (4 horas, descanso, 4hrs)	3	30%
Jornada continua (8 horas)	7	70%
TOTAL FRECUENCIA	10	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de MEDRAPERU SAC
Elaboración: Propia



Fuente: Tabla Nro. 04
Elaboración: Propia

Interpretación: Del total de trabajadores encuestados, el 70% le parece adecuado la jornada continua de 8hrs, mientras un 30% le parece adecuado un horario de jornada partida.



4. ¿alguna vez mientras trabajas en tu centro de trabajo has visto otras posibilidades de empleo?

TABLA Nro. 05
Alguna vez mientras trabajas en tu centro de trabajo has visto otras posibilidades de empleo

TABLA Nro. 05		
	FRECUENCIA	%
SI	8	80%
NO	2	20%
TOTAL FRECUENCIA	10	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de MEDRAPERU SAC
 Elaboración: Propia



Fuente: Tabla Nro. 05
 Elaboración: Propia

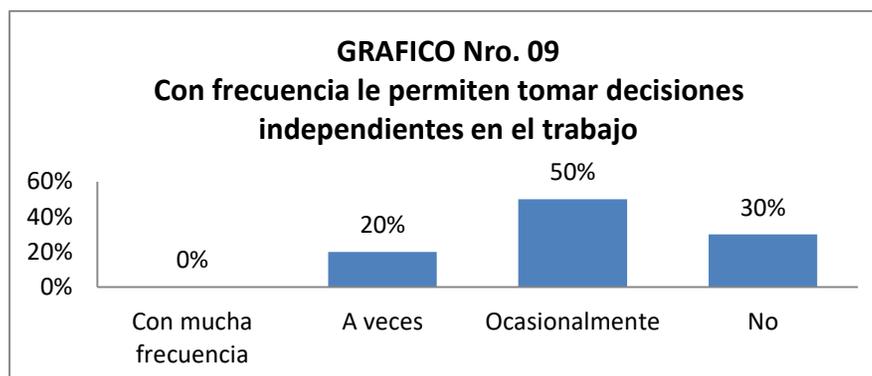
Interpretación: Del total de trabajadores encuestados, el 80% respondieron que si observaron otras posibilidades de trabajo mientras se desempeñaban en la empresa, mientras un 20% no observaron posibilidades de trabajo en otros lugares.

5. ¿Con frecuencia le permiten tomar decisiones independientes en el trabajo?

TABLA Nro. 06
Con frecuencia le permiten tomar decisiones independientes en el trabajo

TABLA Nro. 06		
	FRECUENCIA	%
Con mucha frecuencia	0	0%
A veces	2	20%
Ocasionalmente	5	50%
No	3	30%
TOTAL FRECUENCIA	10	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de MEDRAPERU SAC
 Elaboración: Propia



Fuente: Tabla Nro. 06

Elaboración: Propia

Interpretación: Del total de trabajadores encuestados, un 50% respondió, que ocasionalmente le permiten tomar decisiones independientes en el trabajo, mientras un 20% respondió que a veces pueden tomar sus propias decisiones en el trabajo.

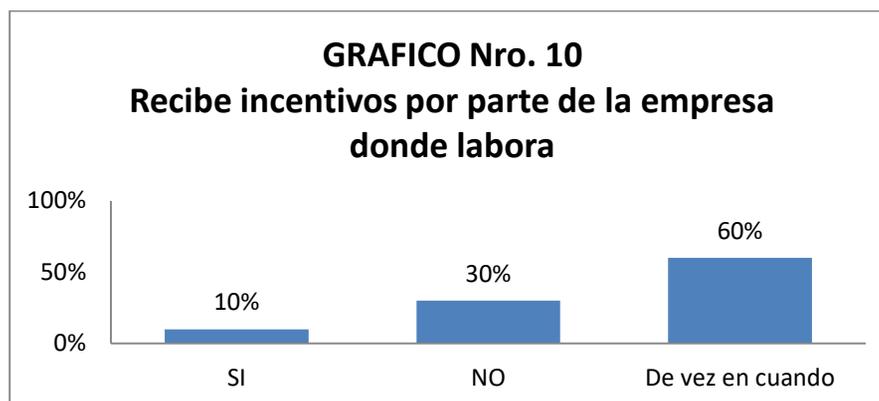
6. ¿Recibe incentivos por parte de la empresa donde labora?

TABLA Nro.07
Recibe incentivos por parte de la empresa donde labora

TABLA Nro. 07		
	FRECUENCIA	%
SI	1	10%
NO	3	30%
De vez en cuando	6	60%
TOTAL FRECUENCIA	10	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de MEDRAPERU SAC

Elaboración: Propia



Fuente: Tabla Nro. 07
Elaboración: Propia

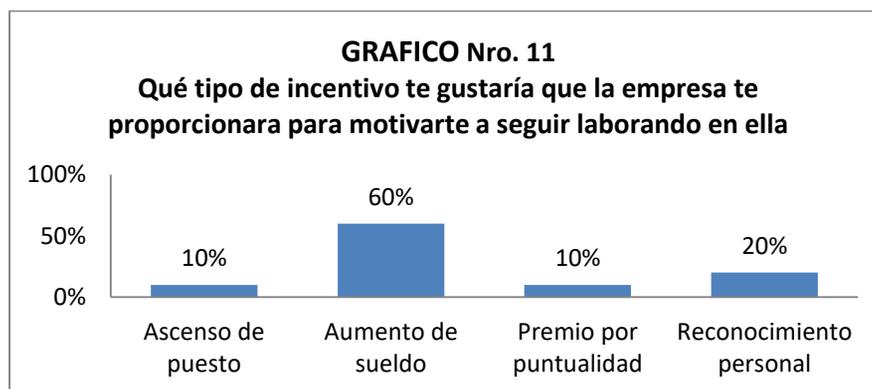
Interpretación: Del total de trabajadores encuestados, un 60% respondió que de vez en cuando recibe incentivos por parte de la empresa, mientras un 10% respondió que si recibe incentivos por parte de la empresa.

7. ¿Qué tipo de incentivo te gustaría que la empresa te proporcionara para motivarte a seguir laborando en ella?

TABLA Nro. 08
Qué tipo de incentivo te gustaría que la empresa te proporcionara para motivarte a seguir laborando en ella

TABLA Nro. 08		
	FRECUENCIA	%
Ascenso de puesto	1	10%
Aumento de sueldo	6	60%
Premio por puntualidad	1	10%
Reconocimiento personal	2	20%
TOTAL FRECUENCIA	10	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de MEDRAPERU SAC
Elaboración: Propia



Fuente: Tabla Nro. 08

Elaboración: Propia

Interpretación: Del total de trabajadores encuestados, un 60% le gustaría un aumento de sueldo como incentivo para seguir laborando, mientras un 10% respondió que le gustaría como incentivo un ascenso de puesto y otro 10% le gustaría un premio por puntualidad.

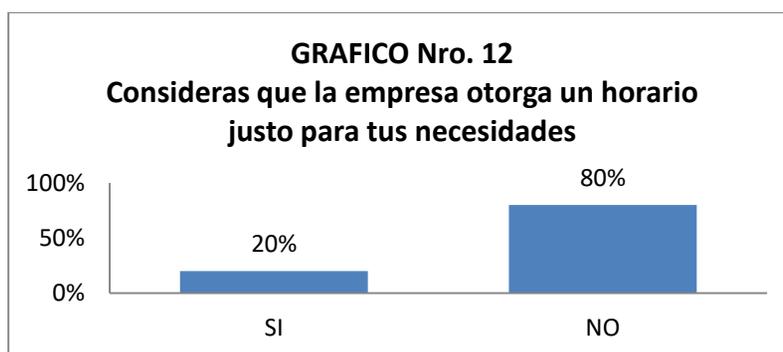
8. ¿Consideras que la empresa otorga un horario justo para tus necesidades?

TABLA Nro. 09
Consideras que la empresa otorga un horario justo para tus necesidades

TABLA Nro. 09		
	FRECUENCIA	%
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL FRECUENCIA	10	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de MEDRAPERU SAC

Elaboración: Propia



Fuente: Tabla Nro. 09
Elaboración: Propia

Interpretación: Del total de trabajadores encuestados, el 80% considera que la empresa no otorga un horario justo para sus necesidades, mientras el 20% respondió que sí considera que la empresa otorga un horario justo para sus necesidades.

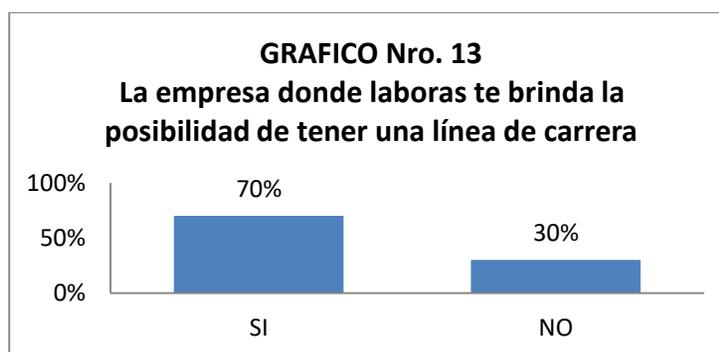
9. ¿La empresa donde laboras te brinda la posibilidad de tener una línea de carrera?

TABLA Nro. 10
La empresa donde laboras te brinda la posibilidad de tener una línea de carrera

TABLA Nro. 10		
	FRECUENCIA	%
SI	7	70%
NO	3	30%
TOTAL FRECUENCIA	10	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de MEDRAPERU SAC

Elaboración: Propia



Fuente: Tabla Nro. 10
Elaboración: Propia

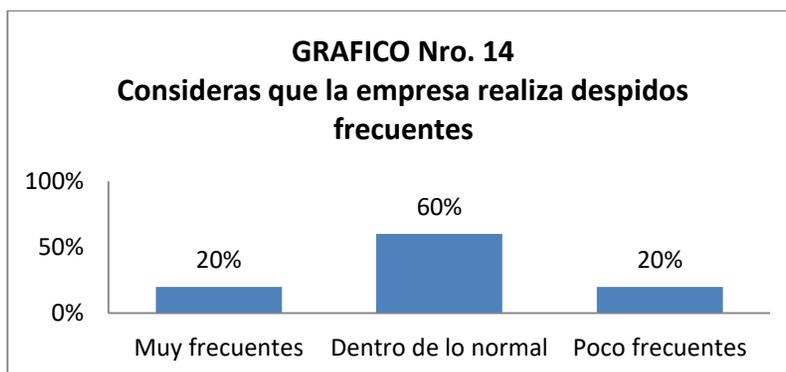
Interpretación: Del total de trabajadores encuestados, el 70% considera que la empresa sí le brinda la posibilidad de tener una línea de carrera, mientras el 30% respondió que no considera que la empresa le brinde la posibilidad de tener una línea de carrera.

10. ¿Consideras que la empresa realiza despidos frecuentes?

TABLA Nro. 11
Consideras que la empresa realiza despidos frecuentes

TABLA Nro. 11		
	FRECUENCIA	%
Muy frecuentes	2	20%
Dentro de lo normal	6	60%
Poco frecuentes	2	20%
TOTAL FRECUENCIA	10	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de MEDRAPERU SAC
Elaboración: Propia



Fuente: Tabla Nro. 11

Elaboración: Propia

Interpretación: Del total de trabajadores encuestados, el 60% considera que la empresa realiza despidos dentro de lo normal, mientras el 20% respondió que son poco frecuentes los despidos y otro 20% considera que son muy frecuentes los despidos realizados por la empresa.

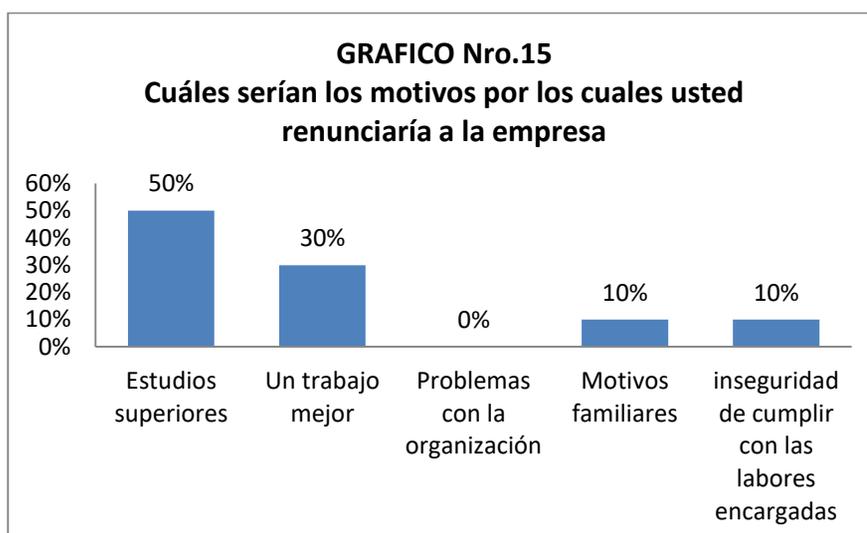
11. ¿Cuáles serían los motivos por los cuales usted renunciaría a la empresa?

TABLA Nro. 12
Cuáles serían los motivos por los cuales usted renunciaría a la empresa

TABLA Nro. 12		
	FRECUENCIA	%
Estudios superiores	5	50%
Un trabajo mejor	3	30%
Problemas con la organización	0	0%
Motivos familiares	1	10%
inseguridad de cumplir con las labores encargadas	1	10%
TOTAL FRECUENCIA	10	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de MEDRAPERU SAC

Elaboración: Propia



Fuente: Tabla Nro. 12
Elaboración: Propia

Interpretación: Del total de trabajadores encuestados, el 50% respondió que renunciaría a la empresa por razones de estudios, mientras el 10% renunciaría a la empresa por motivos familiares.

Edad de trabajadores encuestados en la empresa MEDRAPERU SAC

DATOS NO AGRUPADOS:

TABLA Nro. 13

19	19	20	20	20
21	22	22	25	27

RANGO: $27 - 19 = 8$

CLASE: $2^4 > n = 2^4 > 16$

AMPLITUD: $R/K = 8/4 = 2$

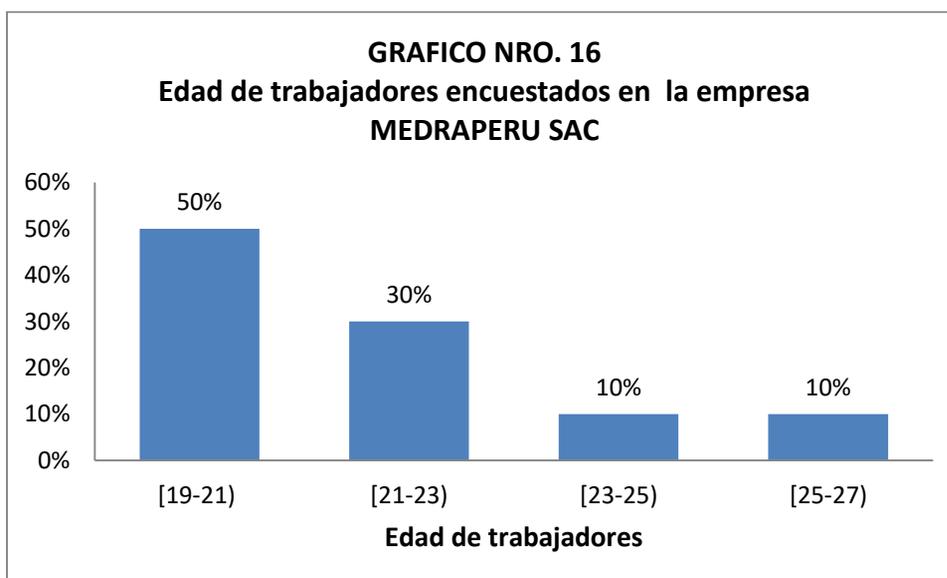
RECALCULO DE RANGO: $K*A = 4*2 = 8$



TABLA N° 14

C lase	Li – Ls	fi	hi	%	FI	Hi	%
1	[19-21)	5	0.5	50%	5	0.5	50
2	[21-23)	3	0.3	30%	8	0.8	80
3	[23-25)	1	0.1	10%	9	0.9	90
4	[25-27)	1	0.1	10%	10	1	100
		10					

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de MEDRAPERU SAC
Elaboración: Propia



Fuente: Tabla Nro. 14
Elaboración: Propia

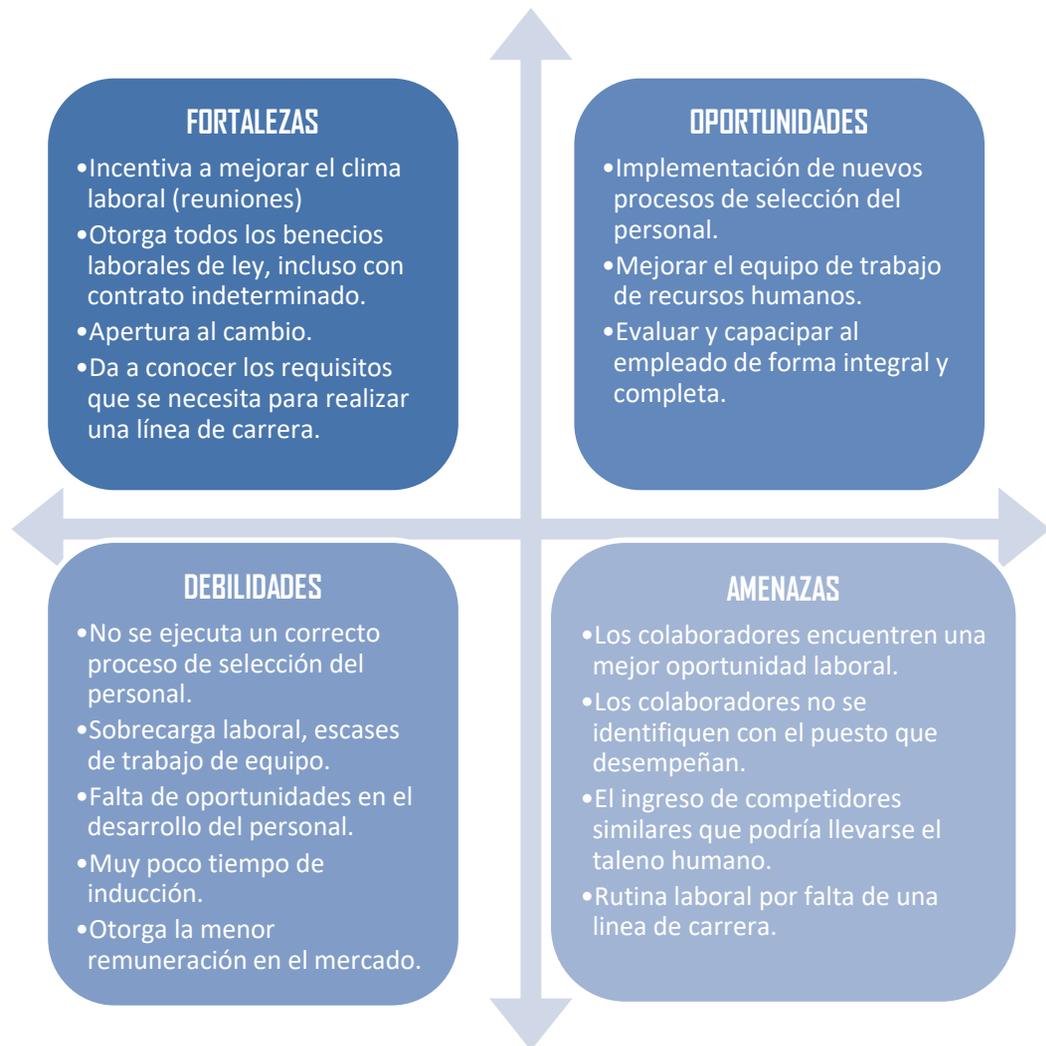
Interpretación: Del total de trabajadores encuestados se puede observar que, el 50% se agrupan en edades de 19 a 21 años de edad, mientras un 30% se agrupan en edades de 21 a 23 años y un 10% en grupos de 23 a 27 años de edad respectivamente.



4.2 Principales Causas

De la entrevista con el director de la distribuidora se determinaron algunas apreciaciones, y para determinar las causas se procedió a realizar el siguiente análisis:

Grafico Nro. 17: FODA



Fuente: MEDRAPERU SAC.

Elaboración: Propia

ANÁLISIS FODA DE RECURSOS HUMANOS

Se observa que la empresa tiene beneficios alentadores al personal y capacidad de mejora, pero no es completa ya que si no se atienden sus debilidades y amenazas, a corto o mediano plazo podrían traer consecuencias negativas tanto a empresa como trabajador. El FODA se determinó por medio de esta investigación.



4.2.1 Impacto del análisis FODA:

Después de haber realizado el análisis FODA en el cual se incluye las causas internos y externos que de alguna manera inducen a la rotación de personal en MEDRAPERU S.A.C.

TABLA Nro. 15

CAUSAS INTERNAS
Poca iniciativa al trabajo en equipo dentro de la empresa.
Alta presión ejercida en el desempeño de las labores.
Aumento de sueldo poco frecuente.
Falta de incentivos que motiven a los colaboradores.
Poco tiempo en la capacitación y en la inducción al personal.
Jornadas establecidas en doble horario.

Elaboración: Propia

Fuente: MEDRAPERU

TABLA Nro. 16

CAUSAS EXTERNAS
Situación de la oferta y de la demanda de recursos humanos en el mercado.
Los colaboradores encuentren una mejor oportunidad laboral.
El ingreso de competidores similares que podría llevarse el talento humano
Motivos personales (estudios profesionales)
Inseguridad de poder cumplir con las labores encargadas.

Elaboración: Propia

Fuente: MEDRAPERU

4.3 Seguimiento de Objetivos

El objetivo de este trabajo de investigación es elaborar una propuesta de mejora para reducir la rotación de personal en MEDRAPERÚ S.A.C, visto que ahí radica el problema principal.

Como se determinó en el punto anterior están identificadas las causas internas y externas de la alta rotación del personal de ventas



Los objetivos aún pendientes a conseguir son:

Desarrollar medidas que permita fidelizar a los colaboradores en MEDRAPERÚ S.A.C

Determinar los mecanismos necesarios para medir la fidelización por parte de los colaboradores en la distribuidora MEDRAPERÚ S.A.C

Y esto nos conlleva a proponer las acciones detalladas en el siguiente punto.

4.4 Propuestas de Mejora

4.4.1 Medidas de fidelización de colaboradores.

- **Establecer jornadas de trabajo continuas:** Establecer la jornada en un horario de 9am a 5pm y eliminar las jornadas partidas con la finalidad de que los colaboradores tengan más tiempo libre. Probablemente, esta práctica deberá combinarse con la contratación de cierto número de personas adicionales a la plantilla.
- **Incentivos económico o de reconocimiento:** Los incentivos están divididos en bonos y reconocimientos a los empleados del área de producción, que deberán tener un periodo de duración constante, ya que serán aplicados con base al logro del empleado en desempeño de su trabajo, el cual es constante y con la finalidad de generar fidelización e identificación con la empresa.
- **Capacitación de trabajo en equipo:** Se pretende que el empleado se integre a su grupo de trabajo para lograr las metas colectivas del departamento, evitando así individualismo que atrasan los procesos, ya que el trabajo en equipo implica un grupo de personas trabajando de manera coordinada en la ejecución de un proyecto, buscando que el equipo responda por el resultado final y no cada uno de sus miembros de forma independiente.
- **Escuchar activamente al personal:** Favorece a que éste se sienta mejor valorado y con una mayor predisposición por su parte a la hora de trabajar en equipo y de implicarse en el día a día del negocio.



4.4.2 Mecanismos para medir la fidelización

- **Cuestionario de evaluación del clima laboral:** Con el objetivo de determinar la forma como el individuo percibe su trabajo, su desempeño, productividad y satisfacción estos cuestionarios se deberán de realizar mensualmente para prevenir cualquier problema dentro del clima laboral de la empresa.
- **Cuestionario de evaluación de capacitaciones:** Como herramienta de evaluación de capacitaciones se elaborada un cuestionario, que se entregará al final del curso o capacitación impartido a las participantes, para conocer como les pareció el curso o seminario impartido, esto con el fin de hacer una evaluación de cómo los participantes percibieron la capacitación y hacer las mejoras pertinentes.
- **Reporte de productividad por colaborador:** calcular si la productividad de la empresa se incrementa, de este modo se podrá conocer si el personal está cumpliendo con su labor de manera correcta en mira hacia la misión y visión de la distribuidora.

PLAN DE MEJORA

Acciones de Mejora	Tareas	Responsable de Tarea	Tiempo	Recursos Necesarios	Indicador Seguimiento	Responsable Seguimiento
Cuestionario de evaluación del clima laboral	Realización de cuestionarios	Jefe de recursos humanos	1 Vez cada mes	Personal humano, formato de encuesta.	Anticipar incidentes dentro del clima laboral	Director general
Escuchar activamente al personal	Participación del personal en la empresa	Director general	Diario	Personal humano	Lograr una retroalimentación del jefe con el personal.	Director general
Establecer jornadas de trabajo variados	Brindar un horario que se ajuste a las necesidades de cada persona.	Jefe de Recursos Humanos	Jornadas de 8horas según Ley	Un registro de entradas y salidas de horarios	Que el personal cuente con tiempo libre	Director General
capacitación de trabajo en equipo	Charlas, dinámicas.	Jefe de recursos humanos	1 Vez cada mes y cuando sea necesario	Personal humano que dictara la capacitación.	Fortalecer el trabajo en equipo	Director general
Cuestionario de evaluación de capacitaciones	Realización de cuestionarios	Coordinadora	1 Vez cada mes y cuando sea necesario	Formato de encuestas, personal humano.	Medir si la capacitación fue dictada con éxito	Jefe de recursos humanos
Incentivos económicos y de reconocimiento	Reconocimientos, aumentos de salarios.	Empresa claro	El Día 29 de cada mes	Financiamiento	Fomentar la identificación del personal con la empresa	Director general
Reporte de productividad por colaborador	Medida de control en cuanto a ventas realizadas	Coordinadora	4pm a 5pm finalizando el día.	Hojas para reporte.	Medir la productividad e identificación del personal con la empresa	Jefe de recursos humanos

CAPITULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

**CONCLUSIONES:**

1. Mediante la aplicación práctica de encuestas a los trabajadores, entrevista al gerente de la distribuidora MEDRAPERU S.A.C nos permitió identificar los factores internos y externos de la rotación de personal de tal manera también de reflexionar en que aspectos se podría mejorar para tener mayor comunicación con los trabajadores y que estos se sientan identificados con la empresa y poder crecer juntos.
2. Las principales causas internas encontradas en MEDRAPERU S.A.C según las encuesta realizada a los trabajadores, son los horarios dobles que consumen todo el tiempo del trabajador con un 50%, con un 30% un des acuerdo con el ambiente físico donde se labora actualmente, un 20% la relación que se mantiene con los jefes.
3. Las causas externas que influyen en el retiro del personal en la empresa MEDRAPERU S.A.C según las encuestas realizada a los trabajadores son la realización profesional con un 50%, 30% de los encuestados menciona que es una mejor oportunidad laboral y un 10% la inseguridad de cumplir con las labores encargadas.
4. En términos generales MEDRAPERU S.A.C pasa por una situación en donde debe formular algunas estrategias para poder mejorar el trabajo en equipo y el desempeño laboral de los trabajadores con el fin de crear una identificación con la empresa.

**RECOMENDACIONES:**

- Realizar junta de trabajo de forma mensual entre el personal y superiores por cada área, donde se desarrollará temas de plan de trabajo, solución de problemas, trabajo en equipo y sobre todo el mejorar la comunicación en ambos niveles, donde los trabajadores puedan expresar ante la sus inconformidades, ideas, sugerencias, aporte, de forma directa, de esta manera se creará un clima donde el trabajador se sienta comprometido y parte de la empresa.
- Contratar a una empresa especializada para realizar los procesos de selección de personal, la cual aumentará la posibilidad de contar con los trabajadores que cumplan con todas las competencias exigidas por el puesto.
- Realizar constantes programas de capacitación de forma semestral o anual tanto para los empleados como para los jefes de cada área, en temas como liderazgo, calidad de servicio, motivación, trabajo en equipo,
- Implementar un plan de carrera en base a reconocimientos, asensos, promociones, remuneración entre otros a corto, mediano y largo plazo.

Dando oportunidad a que el trabajador se sienta más ligado y comprometido a la organización.



BIBLIOGRAFIA

- Arias, F. y. (2004). *Administración de recursos humanos para el alto desempeño 5ta edición*. Mexico: Trillas.
- Castillo, j. (2006). *Administración de Personal, un enfoque hacia la calidad*. 2 ed. bogota: Ecoe ediciones Ltda. .
- chiavenato. (1989). *cultura organizacional*.
- Chiavenato. (2000). *Gestión del Talento Humano*. Editora McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Talento Humano*. españa: McGraw-.
- Dessler. (1976). *clima organizacional y su diagnostico*.
- Feldman. (1998). *Motivación y desempeño laboral*.
- Goncalves, S. (1997). *clima organizacional*.
- Goncalvez, A. P. (1997). *Dimensiones del clima organizacional*.
- Gordon. (1997). *El efecto del reforzador social sobre el desempeño laboral*.
- Guth, A. (1994). *Reclutamiento, selección e integración de recursos humanos*. Mexico : Trillas.
- Litwin. (2012). *9 factores que determinan el clima organizacional*.
- McGregor, D. (1960).
- Paredes, M. (2011). *Rotación de personal en una empresa de ventas al detalle de calzado de guatemala*. Obtenido el 24-05-2012, disponible en: http://upana.edu.gt/web/upana/tesis-educacion/doc_view/316-t-ec3169-p227-.
- Rincón, P. (2006). *Motivación laboral como herramienta clave evitar la*.
- Rodríguez. (1999). *clima organizacional*.
- schein, E. (1992). *cultura organizacional*.
- Schein, E. H. (2013). *cultura organizacional*.
- Werther. (2004). *Administracion de personal y Recursos Humanos 4ta Edicion*. Mexico: Interamericana de Mexico SAC.



America Movil Peru S.A.

<http://www.claro.com>.

Juan Carlos, C. (2012). Factores que inciden en la rotación de personal del hipermercado plaza vea Tacna” Tesis Universidad de Tarapacá.



ANEXOS



ANEXO N° 01 ENCUESTA AL PERSONAL

Somos alumnos de la carrera de Administración de Negocios Internacionales del Instituto John Von Neumann de la ciudad de Tacna, estamos realizando un plan de mejora en la retención del personal del área de ventas en MEDRAPERU S.A.C por ende la información recopilada será utilizada para los propósitos de la investigación.

Encuesta

Sexo: _____ edad _____

1. ¿Qué es lo que más te agrada de tu centro de trabajo?
Relación con mis compañeros
Oportunidad de crecimiento en la empresa
Prestigio
Remuneración
Ambiente físico
2. ¿Qué es lo que te desagrada de tu centro de trabajo?
 - a) Remuneración
 - b) Ambiente físico
 - c) Prestigio
 - d) Horario
 - e) Relación con superiores
3. ¿Qué tipo de horario te parece el adecuado?
 - a) Jornada partida (4 horas, descanso, 4horas)
 - b) Jornada continua (8 horas)
4. ¿alguna vez mientras trabajas en tu centro de trabajo has visto otras posibilidades de empleo?
 - a) Si
 - b) no
5. ¿con frecuencia le permiten tomar decisiones independientes en el trabajo?
 - a) Con mucha frecuencia
 - b) A veces
 - c) Ocasionalmente
 - d) no
6. ¿recibe incentivos por parte de la empresa donde labora?
 - a) Si
 - b) No
 - c) De vez en cuando
7. ¿Qué tipo de incentivo te gustaría que la empresa te proporcionara para motivarte a seguir laborando en ella?
 - a) Ascenso de puesto
 - b) Aumento de sueldo
 - c) Premio por puntualidad
 - d) Reconocimiento personal
8. ¿consideras que la empresa otorga un horario justo para tus necesidades?



- a) Si
 - b) No
9. ¿La empresa donde laboras te brinda la posibilidad de tener una línea de carrera?
- a) Si
 - b) no
10. ¿consideras que la empresa realiza despidos frecuentes?
- a) Muy frecuentes
 - b) Dentro de lo normal
 - c) Poco frecuentes



ANEXO N°02 ENTREVISTA AL DIRECTOR

Como parte de mi tesis de la carrera de Administración de Negocios Internacionales del Instituto John Von Neumann de la ciudad de Tacna, estamos realizando un plan de mejora en la retención del personal del área de ventas en MEDRAPERU S.A.C por ende la información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial y solo será utilizada para los propósitos de la investigación.

1. ¿Qué técnicas de reclutamiento utiliza la empresa?
Bueno las técnicas más utilizadas por medra son los anuncios de periódico y en algunas web de empleos donde se indica que envíen su cv a una dirección de correo electrónico para proceder con la revisión respectiva.
2. ¿Se proporciona capacitación a los empleados?
Si, el personal de medra es capacitado después de pasar por una entrevista de trabajo esta capacitación consta de unas clases dictadas por el personal de claro que explica los productos y servicios que brinda claro y como atender las dudas de los clientes
3. ¿Cómo considera el ambiente de trabajo entre los empleados?
El ambiente en medra es muy tranquilo si ingresa un nuevo miembro a nuestra empresa los colaboradores con más experiencia están listos para brindarles apoyo junto con su coordinadora no se presentaron casos de conflictos entre trabajadores.
4. ¿Por qué cree usted que las ventas de medra bajaron considerablemente?
En el último año medra presento muchos cambios en el personal específicamente en ejecutivos de venta esto creo que repercutió en alguna manera en las ventas ya que el personal se retiraba en el primer mes o a las semanas de trabajo.
5. ¿Cuáles son las consecuencias que consideras la rotación de personal ocasiona en la empresa?
Algunas de las consecuencias más resaltantes se ven en la liquidez de la empresa puesto que incide en muchos gastos en la capacitación de personal y este se retira en un par de meses lo que implica que la empresa tenga que realizar un nuevo reclutamiento y genera más gastos por otra parte el poco compromiso que presenta el personal de ventas con la empresa y por tal motivo se ve afectada las ventas.
6. ¿Se realiza algún cuestionario o entrevista cuando el empleado sale de la organización?
No, no se realiza ni un cuestionario pero si se está planteando la idea de realizarlo para poder conocer si existe algún factor externo que influya en la salida del personal.