

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Proyecto de Investigación previo a la Obtención del Título de
Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios**

**TEMA: “El Marketing Interno y su Incidencia en la
Productividad de las Carrocerías Patricio Cepeda de la
Ciudad de Ambato”**

AUTORA: YADIRA ESTEFANÍA MENA CHUNGATA

TUTOR: ING. MBA GEOVANNY FABRICIO RÍOS LARA

AMBATO - ECUADOR

Agosto 2015



Ing. MBA Fabricio Ríos L.

CERTIFICA:

Que el presente proyecto de investigación, ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizo la presentación de este Proyecto de Investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, 18 Mayo de 2015



Ing. MBA Geovanny Fabricio Ríos Lara

C.I: 1803081296

Tutor

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD


Yo, Yadira Estefanía Mena Chungata, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo a la obtención del título de Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.



Srta. Yadira Estefanía Mena Chungata
CI: 180463565-2
AUTORA

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Proyecto de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f)  F.- _____

ING. EDWIN CÉSAR SANTAMARIA DÍAZ
C.I: 1801609445

f)  F.- _____

ING. GABRIEL PAZMIÑO
ING. GABRIEL ARTURO PAZMIÑO SOLYS

C.I: 0602041600

Ambato, 11 Agosto de 2015

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este proyecto parte de el un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo Derechos en líneas patrimoniales de mi proyecto, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este proyecto, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.



Srta. Yadira Estefanía Mena Chungata

CI: 180463565-2

AUTORA

DEDICATORIA

Con un inmenso amor y satisfacción dedico esta tesis a mis padres quien con su trabajo y esfuerzo diario me han dado lo más valioso que se puede heredar a un hijo e estudio, ellos fueron mi motor diario para seguir adelante, nunca dejaron de confiar en mí para seguir adelante.

A mis hermanos que han formado parte de mi vida y a mi familia que siempre tuvieron una palabra de afecto o un consejo sabio para que creciera día a día y pudiera llegar a confiar plenamente en mí.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por la oportunidad que me ha dado de terminar esta etapa de mi vida, y también de manera muy especial a mis catedráticos de la Facultad de Ciencias Administrativas carrera de Marketing y Gestión de Negocios y en especial a mi tutor Ing. MBA Fabricio Ríos que con sus conocimientos y paciencia aportó para la conclusión de mi investigación de tesis.

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Aprobación del Tutor	ii
Autoría	iii
Aprobación de miembros de tribunal de grado	iv
Derechos de autor	v
Dedicatoria	vi
Agradecimiento	vii
Índice General	viii
Índice de Tablas	x
Índice de Gráficos	x
Índice de Cuadros	xi
Índice de Anexos	xii
Resumen ejecutivo	xiii
Summary	xiv
Introducción	xvi

CAPÍTULO I	1
1. PROBLEMA	1
Tema de Investigación.....	1
1.2. Planteamiento del Problema	1
1.2.1. Contextualización	1
1.2.2. ANÁLISIS CRÍTICO	6
1.2.3. PROGNOSIS	6
1.2.4. Delimitación del Problema.....	7
1.2.5 Formulación del Problema	7
1.2.6 Preguntas directrices	7

1.3. Justificación	8
1.4. Objetivos	9
1.4.1. Objetivo General.....	9
1.4.2. Objetivos Específicos	9
CAPÍTULO II.....	10
2. MARCO TEÓRICO.....	10
2.1. Antecedentes Investigativos.....	10
2.4. Categorías Fundamentales	28
2.4.1. Definición de Categorías.....	31
2.5. Hipótesis	40
2.6. Variables	40
CAPÍTULO III.....	41
3. MARCO METODOLÓGICO.....	41
3.1. Enfoque.....	41
3.2. Modalidad Básica de la Investigación	42
3.3. Tipo De Estudio	42
3.4. Población y Muestra	43
3.5. Operalización de Variables	44
3.6. Plan de Recolección de Información	47
3.7. Plan de Procesamiento de Información.....	48
CAPÍTULO IV	49
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	49
4.1 Análisis de los resultados.....	49
CAPÍTULO V.....	63
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	63

5.1. Conclusiones	63
5.2. Recomendaciones	63
CAPÍTULO VI.....	65
6. PROPUESTA.....	65
6.1 Datos informativos.....	65
6.2 Antecedentes de la propuesta.....	66
6.3 Justificación	66
6.4 Objetivos.....	67
6.5 Análisis de factibilidad	67
6.6 Fundamentación.....	68
6.7 Modelo operativo.....	83
CONTENIDO:	83
I ETAPA	83
Análisis de la administración de recursos humanos	83
I ETAPA	86
Análisis de la administración de recursos humanos	86
II ETAPA.....	96
Estructura de un manual de marketing de servicios.....	96
III ETAPA	116
SISTEMA DE COMUNICACIÓN INTERNA.....	116
Implementación	124
BIBLIOGRAFÍA:	126
Anexos:	128

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Desarrollo Marketing Interno	50
Tabla N° 2 Trabajo en equipo	51
Tabla N° 3 Estrategias de marketing.....	52
Tabla N° 4 Misión, visión y objetivos	53
Tabla N° 5 Objetivos.....	54
Tabla N° 6 Estrategias de Productividad	55
Tabla N° 7 Afectividad a la empresa	56
Tabla N° 8 Nivel de productividad	57
Tabla N° 9 Normas de seguridad	58
Tabla N° 11 Frecuencia Observada	59
Tabla N° 12 Frecuencia Esperada	61
Tabla N° 13 Frecuencia Calculada	62

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Árbol de problemas.....	5
Gráfico 2 Variable Independiente	29
Gráfico 3 Variable Dependiente.....	30
Gráfico 4 Marketing en la empresa.....	33
Gráfico 5 Percepción y expectativas	36
Gráfico 6 Desarrollo del Marketing interno.....	50
Gráfico 7 Trabajo en Equipo.....	51
Gráfico 8 Estrategias de Marketing	52
Gráfico 9 Misión,visión, objetivos.....	53
Gráfico 10 Objetivos	54

Gráfico 11 Estrategias de Productividad.....	55
Gráfico 12 Afectividad a la empresa	56
Gráfico 13 Nivel de productividad	57
Gráfico 14 Normas de Seguridad.....	58
Gráfico 15 Canales de Comunicación.....	59
Gráfico 16 Representación Gráfica Chi Cuadrado.....	62
Gráfico 17 Selección de personal.....	87
Gráfico 18 Administración de sueldos y salarios.....	92
Gráfico 19 Etapas de la organización.....	93
Gráfico 20 Integración	96
Gráfico 21 Valores	99
Gráfico 22 Tipo de clientes	99
Gráfico 23 Flujo de Comunicación	121

CUADROS

Cuadro 2 Operalización variable independiente	45
Cuadro 3 Operalización variable dependiente	46
Cuadro 4 Planeación de reclutamiento.....	71
Cuadro 5 Modelos de Investigación interna	72
Cuadro 6 Modelos de Investigación Externa	73
Cuadro 7 Modelos de diseño de cargos	76
Cuadro 8 Modelos operativo.....	85
Cuadro 9 Funciones laborales	86
Cuadro 10 Beneficio capacitación	91

Cuadro 11 Estrategias	102
Cuadro 12 Formulaciòn estratègica	103
Cuadro 13 Objetivos estratègicos	105
Cuadro 14 Cartera de Objetivos estratègicos	106
Cuadro 15 Dimensiones para el servicio	107
Cuadro 16 Mediciòn de la satisfacciòn del cliente	108
Cuadro 17 Componentes de calidad de servicios	109
Cuadro 18 Programas de entrenamiento dirigido a los directivos	113
Cuadro 20 Evaluaciòn del rendimiento.....	115
Cuadro 21 Herramientas de Comunicaciòn	119
Cuadro 22 Forma de comunicaciòn	120
Cuadro 23 Sistematizaciòn de informaciòn	122
Cuadro 24 Marketing Externo al servicio	123
Cuadro 25 Presupuesto	125

INDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1 Modelo de la Encuesta	133
Anexo N° 2 Televisores: El repaso	135
Anexo N° 3 Buzòn de quejas y sugerencias	135
Anexo N° 4 Memorando	136
Anexo N° 5 Cartelera	136
Anexo N° 6 Clientes internos.....	137
Anexo N° 7 Productividad	138

RESUMEN EJECUTIVO

La empresa Carrocerías Patricio Cepeda Cía. Ltda. se ha dedicado al diseño y la construcción de carrocerías para transporte de pasajeros por más de 20 años, tiempo en el cual ha tenido un favorable crecimiento, en el cual se deben ir tomando varias acciones estratégicas e ir introduciendo dentro de la empresa, para poder mantener y mejor de una manera exitosa la satisfacción de los clientes al adquirir las carrocerías.

Es por esta razón que el presente proyecto de investigación se ha enfocado en realizar un amplio análisis del entorno interno y externo de la empresa, con el fin de poder introducir al marketing interno dentro de la misma para poder considerarlo como la base fundamental de las empresas modernas ya que se podrá sobresalir y ser competitivo dentro del mercado al que está enfocado.

A través de las estrategias adaptadas al marketing interno en este proyecto de investigación, se podrá corregir algunas deficiencias que se da dentro de la empresa, sobre todo en cuanto a las técnicas que se llevan a cabo en la empresa, las cuales no han logrado que exista una mayor productividad dentro de la misma permitiendo avanzar a la competencia.

Con la nueva propuesta que se implantará, habrá una mayor predisposición de todos los que conforman la empresa, para poder realizar los cambios internos respectivos dentro de la misma, la cual en forma progresiva traerá beneficios de crecer y desarrollar en todos los aspectos, por lo cual el proyecto de investigación será de gran utilidad para poder alcanzar los objetivos de la empresa Carrocerías Patricio Cepeda Cía. Ltda.

Palabras clave:

- Marketing Interno
- Productividad
- Empresa carrocera
- Competitividad
- Satisfacción del Cliente
- Carrocerías Patricio Cepeda

SUMMARY

The Carrocerías Patricio Cepeda Cia. Ltda. Has been dedicated to the design and construction of bodies for passenger transport more than 20 years, during which time he has had a favorable growth, which must be taken several strategic actions and introducing within the company, to maintain and better way of a successful customer satisfaction to acquire the body.

It is for this reason that the present research project has focused on undertaking a comprehensive analysis of internal and external environment of the company, in order to introduce the internal marketing within the same to consider it as the foundation of companies modern as they can excel and be competitive within the market to which it is focused.

Through internal marketing strategies tailored to this research project was able to correct some deficiencies that occurs within the company, especially in terms of the techniques are performed in the company, which have failed to there is increased productivity within the same permitting progress to the competition.

With the new proposal to be implemented, there will be a greater willingness of all who make up the company, to make the necessary internal changes within it, which progressively will bring benefits to grow and develop in all aspects, so which the research project will be useful to achieve the objectives of the Carrocerías Patricio Cepeda Cia. Ltda.

Keywords:

- Internal Marketing
- Productivity
- bodywork Company
- Competitiveness
- Client satisfaction
- Carrocerías Patricio Cepeda

INTRODUCCIÓN

Hoy en día el Marketing Interno debe estar inmerso en las empresas con la finalidad de poder brindar un ambiente estable y seguro a los clientes internos ya que son el eje primordial de las empresas, ya que mantienen activa en la productividad a las empresas, por lo que las empresas deben tener muy en cuenta este punto muy importante ya que debe enfrentarse a diario a la competencia existente.

El marketing interno puede definirse como, contribuir a la mejora continua de los productos o servicios que la empresa ofrece, al igual que se debe ocupa de satisfacer y conocer las necesidades del cliente interno para que tenga la satisfacción de realizar su trabajo acorde a las exigencias de la empresa para obtener una productividad total dentro de la misma.

El presente trabajo de investigación está formado por 6 capítulos los cuales se detallará a continuación:

Capítulo I, está enfocado a buscar el problema del tema propuesto “EL MARKETING INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LAS CARROCERÍAS PATRICIO CEPEDA DE LA CIUDAD DE AMBATO”, así también como la contextualización, el análisis crítico, la prognosis, la delimitación, formulación del problema, justificación y objetivos.

Capítulo II, podemos encontrar el marco teórico que enuncia los antecedentes que respaldan al problema de la investigación que es el objeto de estudio, y sus respectivas fundamentaciones filosófica y legal, las categorías fundamentales, la hipótesis, y las variables.

Capítulo III, se encuentra el marco metodológico la cual contribuye a seguir llevando a cabo la investigación, la población y muestra, la operacionalización de variables recolección de información, y procesamiento de la información.

Capítulo IV, se desarrolla la interpretación y análisis obtenidos mediante la aplicación de encuesta correspondiente.

Capítulo V, se encuentra un diagnóstico detallado en conclusiones y recomendaciones.

Capítulo VI, se encuentra la propuesta respectiva a la solución al problema de investigación, al igual que se encuentran las tres etapas propuestas en el modelo operativo los cuales son: Análisis de la administración de recursos humanos, Estructura de un manual de marketing de servicios, Sistema de comunicación interna.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA

Tema de Investigación

“EL MARKETING INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LAS CARROCERÍAS CEPEDA DE LA CIUDAD DE AMBATO”

1.2. Planteamiento del Problema

La inexistencia de marketing interno y su incidencia en la productividad de las carrocERías cepeda de la ciudad de Ambato.

1.2.1. Contextualización

MACRO

En la actualidad las empresas están sumergidas en un ambiente competitivo, en la cual se forma una grande necesidad de buscar alternativas estratégicas para poder construir una ventaja competitiva sostenible sobre las demás empresas para poder ganar un espacio más dentro del mercado. Hay diferentes alternativas sostenibles existentes donde hay la posibilidad de trabajar con los empleados como una forma de buscar este elemento diferencial e importante que sobresalga de la competencia. En este sentido, muchas organizaciones han reconocido la importancia del marketing interno como una alternativa para aumentar el compromiso de los empleados con la organización y poder obtener la satisfacción del cliente.

En este caso las empresas internacionales han tomado la iniciativa de la utilización del marketing interno dentro de sus empresas ya que han visto las posibilidades positivas ya

que esto conllevaría que el cliente interno sea el primero en cumplir los objetivos que se busca dentro de la misma, hay empresas internacionales han optado por utilizar el marketing interno dando la aplicación en las organizaciones de servicios las cuales fueron las primeras en colocar en práctica este concepto, después de las manufacturas.

Las empresas internaciones que aplican el marketing interno son las empresas internacionales Southwest Airlines y Coca Cola, las cuales ven a sus compañías enfocadas en una estrategia de orientación al cliente mediante la orientación al empleado o cliente interno, lo cual buscan liderar la fidelización y creación de valor al empleado, ya que ven como la mejor opción de que el empleado interno es el protagonista activo y cree la fidelización del mismo y hacia la empresa buscando cumplir los objetivos propuestos dentro de la empresa.

Las empresas van en busca de alentar a la comunidad interna y externa en la adopción de buscar actitudes positivas que atiendan a buscar una mejor calidad de vida, que sea tanto en lo físico como en lo emocional, las mismas buscan y van detrás de la inclusión de su gente interna para poderles despertar la pasión, inspirarlos e involucrarlos activamente en el compromiso que busca día a día su empresa con acciones que buscan emprender y lograrlos.

La clave de las organizaciones debe basarse en promover el equilibrio entre vida laboral y el personal interno y externo, y el logro una buena salud física y emocional para desarrollar todo su potencial y contribuir al crecimiento sostenido del negocio, organización, empresa etc.

MESO

Como se ha observado técnicamente muchas empresas en **Ecuador** han evolucionado cada día con el avance de las tecnologías, con el aporte académico de estudios y sus investigaciones.

En el Ecuador muy pocas empresas han puesto en práctica el marketing interno como un ente primordial dentro de la misma para que el funcionamiento de las mismas sea más

eficiente ya que el cliente interno es el eje primordial ya que son los primeros en llevar a las empresas a un gran crecimiento.

Dentro de nuestro país existen muy pocas empresas, industrias e instituciones que han tomado la iniciativa de implantar el marketing interno, como es el caso de la industria Acromax Laboratorio Químico Farmacéutico, la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Telefónica Movistar, Kimberly Clark, etc., en donde los planes de comunicación interna ha sido muy favorable para las mismas ya que de tal manera ayudará al personal o cliente interno a mejorar las condiciones de relacionarse entre sí para poder reflejar de una forma muy efectiva la atención al cliente externo, ya que se genera un ambiente laboral favorable para el entorno y poder satisfacer sus necesidades y al mismo tiempo desarrollar sus habilidades para poder elevar su compromiso organizacional y poder cumplir con las expectativas y objetivos que las empresas buscan en sus crecimiento.

Las industrias carroceras a nivel de nuestro país ha crecido notablemente, tanto industrializadamente como en pequeños talleres, los cuales conllevan a un riesgo en cuanto a un compromiso organizacional, eficacia laboral, riesgos laborales por lo que el Ministerio de Trabajo y Empleo en conjunto con otras entidades del estado ecuatoriano realizan supervisiones continuas para favorecer al crecimiento ordenado, responsabilizado y humano de estas carrocerías.

La provincia de **Tungurahua** es muy conocida por su actividad comercial y crecimiento económico constante, el cual cuenta con el asentamiento de 101 organizaciones entre empresas, instituciones, plantas industriales, industrias, etc los cuales cuentan con un número favorable de empleados internos dentro de las instalaciones, lo cual ninguna de estas organizaciones, los cuales ninguna de las organizaciones instaladas dentro de la provincia cuenta con un marketing interno el cual si se implantará este plan dentro de las mismas daría un giro entorno a su productividad.

En la provincia de **Tungurahua**, tierra de oportunidades se estima que hayan establecidas 17 industrias carroceras que se dedican a esta actividad comercial. Entre las más importantes tenemos las siguientes Carrocerías IBIMCO, dirigido por el Sr.

Constante, Carrocerías SERMAN, MIRAL, CEPEDA, VARMA, las cuales no sólo deben cumplir estándares de calidad sino también están obligadas a cumplir las normativas locales emitidas por diferentes instituciones del estado, entre otras; y cumplir las normas internacionales como las ISO 90001'2000, OSHA 18000 entre las más importantes. Y cultivar el enlace primordial gerente - trabajadores para construir una alianza administrativa en donde todos adquieran el compromiso organizacional.

MICRO

En esta investigación se considera a las **Carrocerías “Patricio Cepeda”** de la ciudad de Ambato por varios motivos: primero por la localización geográfica que facilita acortar los tiempos de estudio y de traslado, por la disponibilidad de la empresa por participar en el proceso de investigación, y por último, el interés de la autora de este trabajo en cuanto al desarrollo del tópico anteriormente señalado en las empresas de nuestra región.

Por otro lado, la cuestión ha ido creciendo en el interés académico, independientemente del tipo de organización, que pueden ser de manufactura como por ejemplo: la del compromiso social que según Mowday (1998), el compromiso organizacional es muy importante para los empleados y para la organización.

Así, la inquietud investigativa que se plantea en este estudio es, si el marketing interno contribuye al aumento del compromiso organizacional en las Carrocerías “Patricio Cepeda” de la ciudad de Ambato y a la vez, analizar cómo esta empresa está desarrollando sus programas o técnicas de marketing interno para alcanzar los objetivos planteados.

Las Carrocerías “Patricio Cepeda” de la ciudad de Ambato busca ser la pionera dentro de la ciudad y la provincia en aplicar el Marketing Interno ya que buscará mejorar la productividad de la empresa entorno a la aplicación de la misma ya que conllevará a que haya una buena relación de Empleador a Empleado.

ÁRBOL DE PROBLEMAS

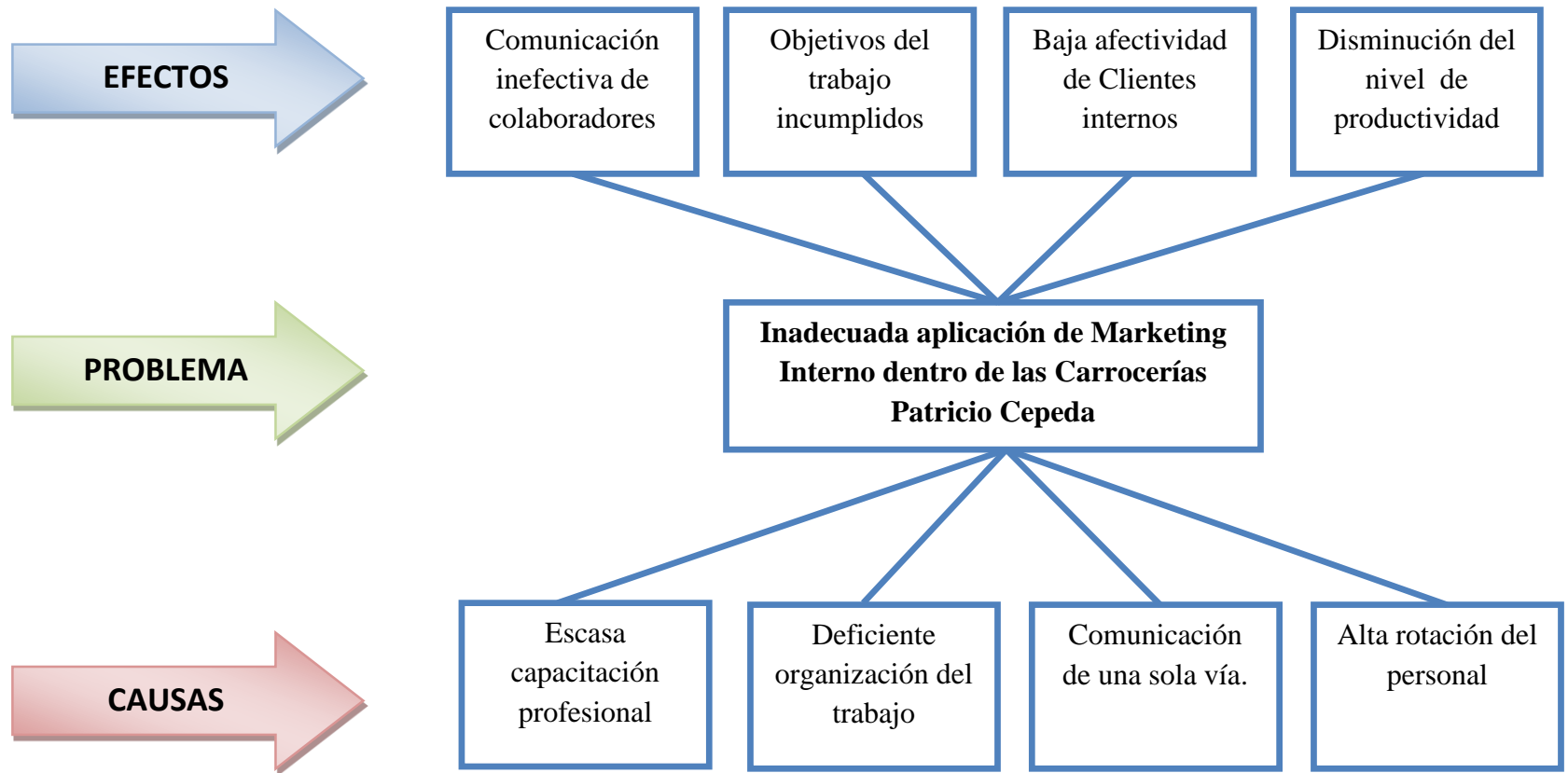


Gráfico 1 Árbol de problemas

Elaborado por: Estefanía Mena Ch.

1.2.2. ANÁLISIS CRÍTICO

El trabajo desmesurado en una carrocería implica que puede existir una “presión laboral”, ya que la empresa empieza a tener más pedidos a tiempo de cumplimiento, por lo que se hace muy intensivo el desarrollo del trabajo y cumplir las metas propuestas.

Aquí es en donde debe funcionar el marketing interno y la fidelidad con los clientes internos, así como también el compromiso organizacional de los empleados.

A pesar de que muchos son los estudios de esta naturaleza, lamentablemente podemos considerar que no están siendo capacitadas con sus empleados y menos directamente con el marketing interno. Inclusive existe una mala orientación laboral entre empleadores y empleados conllevando a una crisis empresarial y por lo mismo a un caos sociabilizado.

La poca Comunicación de entre administrativos y empleados puede conllevar a que la afectividad entre los que conforman la organización vaya decayendo el cual no es favorable para la empresa que busca crecer cada día.

La desmotivación que tiene el cliente interno dentro de la empresa puede conllevar a que la productividad que se propone día a día vaya siendo escasa lo cual la empresa debe observar los aciertos y errores y poder enmendar ese hoyo en los clientes internos y sobresalir y ganar las dos partes.

1.2.3. PROGNOSIS

Si se continua con la falta de compromiso organizacional entre el empleador y los empleados, las Carrocerías Patricio Cepeda de la ciudad de Ambato enfrentará una serie de errores en la producción, generando inestabilidad laboral, deserción laboral e inclusive pérdidas económicas a corto, mediano y largo plazo y en los peores de los casos, clientes insatisfechos, malos productos que no cumplan estándares de calidad y la pérdida irrefutable de su nombre. Por ende, lamentablemente disminuirá su competencia

industrial en el mercado y permitiendo una ventaja competitiva a las empresas carroceras del centro del país.

1.2.4. Delimitación del Problema

Límite del contenido:

- Campo: Marketing.
- Área: Marketing Interno.
- Aspecto: Productividad

Límite espacial:

Carrocerías PATRICIO CEPEDA de la ciudad de Ambato.

Límite temporal:

Mayo - septiembre 2014.

Delimitación Espacial:

País: Ecuador

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Empresa: Carrocerías PATRICIO CEPEDA

1.2.5 Formulación del Problema

¿Cómo incide el marketing interno en la productividad de las Carrocerías CEPEDA de la ciudad de Ambato?

1.2.6 Preguntas directrices

- ¿De qué manera influye el marketing interno en la productividad de los empleados de las Carrocerías PATRICIO CEPEDA de la ciudad de Ambato?

- ¿Cómo contribuiría la aplicación del marketing interno en el proceso de mejoración de las relaciones entre el empleador y sus empleados?
- ¿Cuál es el proceso más idóneo que se debe aplicar para elevar el nivel de productividad de los clientes internos dentro de las Carrocerías PATRICIO CEPEDA?
- ¿Cómo contribuiría la aplicación del marketing interno para la fidelización de los clientes externos con las Carrocerías PATRICIO CEPEDA?
- Que beneficios se obtendrán si se implementa el marketing interno dentro de las Carrocerías PATRICIO CEPEDA?

1.3. Justificación

El desarrollo de la investigación se basa o soporta en la necesidad que tienen las empresas, en ésta particularmente, a que sus empleados se identifiquen con ella y valoren los servicios que ofrecen a los clientes externos y muestren los beneficios que reciben al adquirirlo.

El libro “Liderazgo y Mercadeo” (2008) manifiesta que los beneficios de las organizaciones se verían reflejados en la mayor coherencia empresarial que existiría entre la imagen que tiene la organización o empresa y la que proyecta al entorno, debido a que los empleados o clientes internos deben ser tratados con la misma atención y nivel de servicio que los mismos clientes externos.

Recordemos que, al marketing interno no se la trata como un área específica, ya que tiene sus bases en la Gestión del Talento Humano y la Productividad Organizacional. Las empresas buscan la necesidad de optimizar los procesos de gestión de los recursos humanos en compañía de mejorar la motivación y el compromiso de los empleados en función de los resultados de la empresa.

El satisfacer a los empleados o clientes internos de la empresa representa el reto fundamental para este tipo de marketing: el marketing interno. Buscando de la mejor

manera el “mejor desempeño” de las labores que realizan los empleados de las Carrocerías CEPEDA de la ciudad de Ambato.

Los beneficios que se pretende con la investigación es incrementar el nivel de obtener clientes internos y externos satisfechos, lo que dará rentabilidad a la Carrocería, lo cual generaría una nueva forma de competencia al obtener un plan favorable para los que forman parte de la familia de Carrocerías PATRICIO CEPEDA.

En conclusión hermenéutica, la presente investigación pretende mostrar cognitivamente la influencia que tiene el marketing interno en el desarrollo de los compromisos organizacionales, apoyándose en la solución de los problemas empleador - empleado, y a su vez sus repercusiones hacia el exterior, posibles “clientes externos” satisfechos por la compra realizada.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

- Proponer la implantación del marketing interno para poder incrementar el nivel de productividad en las Carrocerías PATRICIO CEPEDA de la ciudad de Ambato.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar cómo se maneja las actividades de productividad de los clientes internos dentro las Carrocerías PATRICIO CEPEDA.
- Analizar los objetivos organizacionales que se ha propuesto a cumplir la empresa para poder determinar si con la implantación del marketing interno poder saber que posicionamiento ocupa dentro de la provincia.
- Verificar profundamente cuáles son los aspectos que afectan el desempeño de los “clientes internos” en torno al servicio que ofrecen a sus clientes externos.
- Diseñar estrategias de marketing interno que permitan aumentar los niveles de productividad dentro de las Carrocerías PATRICIO CEPEDA de la ciudad de Ambato.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos

Para (KOTLER ARMSTRONG, 2004). Marketing 10^{ma} edición capítulo 9 productos, servicios y estrategias de marca página 313.

El marketing interno supone que la empresa de servicios debe formar y motivar adecuadamente a sus empleados fijos y apoyar a las personas que trabajan en equipo para satisfacer las necesidades de los clientes.

CONCLUSIÓN: Para lograr un compromiso voluntario y sólido del trabajador la empresa debe formar y motivar adecuadamente a sus clientes internos para un mejor desempeño y desarrollo de actividades productivas.

Para (LEVIONNOIS, 2007). Gestión estratégica para instituciones educativas página 47.

El marketing interno o endomarketing es un conjunto de métodos y técnicas que, puestos en práctica en un determinado orden, permiten que la institución aumente su nivel de efectividad, el interés d sus clientes y de sus propios colaboradores.

CONCLUSION: Las mejoras de las condiciones laborales dentro de la empresa ayudarán a tener una mejor participación entorno a la productividad que se quiere lograr dentro de la misma con un nivel de efectividad favorable por parte de los clientes internos.

Para (SISALEMA, 2010) ELABORACIÓN DE UN SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO EN LA EMPRESA CARROCERÍAS IBIMCO S. A. PARA PREVENIR ENFERMEDADES Y ACCIDENTES LABORALES.

Aquellas empresas que logren un nivel de productividad mayor al promedio de producción nacional de sus industria, tendrán una mayor ganancia y con mayores márgenes de utilidad. Si bien, en muchas empresas se analiza la productividad de forma parcializada, corren el mismo riesgo de sucumbir ante las estrategias competitivas de las empresas similares.

La competencia determina que, quien avanza y quien retrocede, quien puede tener éxito y fracasos, quien tiene vida o muere. La competencia se gana con un personal calificado, con un personal capacitado, con un personal motivado; con un personal que cayendo en errores ínfimos, se recupera de ellos en base a su creatividad estratégica y su compromiso organizacional.

CONCLUSION:

Se realizó una investigación de campo exhaustiva, para obtener información real acerca de Seguridad Industrial en la empresa, utilizando varias herramientas (mapas de riesgo, matriz de riesgo, encuesta general y fichas de diagnóstico); esto permite concluir que falta crear una Cultura de Seguridad en los trabajadores.

Para (BARRANCO, 2000) Marketing interno y gestión de recursos humanos página 245

Las técnicas de marketing interno permiten a la empresa conseguir una plantilla integrada y motivada que genere una buena calidad interna y que permita, a su vez, proyectar al exterior la máxima calidad. El principio básico de esta nueva especialidad es simple: la empresa, además del cliente externo, tiene un nuevo tipo de cliente, el interno, el propio trabajador al cual hay que vender ideas, culturas, políticas, proyectos, etc.

CONCLUSION:

Obtener un grupo de trabajo estable y que genere una calidad interna, es una oportunidad favorable para la empresa ya que la calidad de la productividad permitirá a la empresa proyectarse al exterior para poder ser competitivos dentro de las empresas carroceras.

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Para la ejecución de se ha seleccionado el paradigma critico propositivo ya nos permite conocer el problema tanto teórico como práctico para de esa determinar cada una de las causas y los efectos de los problemas. Teóricamente se podrá establecer la variable independiente como la variable dependiente del problema seleccionado por el investigador hasta llegar a estar al tanto del problema teórico – práctico que nos facilitará adquirir varias soluciones.

Dentro de la presente investigación se encontraran valores éticos que la organización practica y los cuales son el respeto, puntualidad, orden, honradez, responsabilidad.

El implantar el marketing interno dentro de las Carrocerías Patricio Cepeda permitirá logra el perfeccionamiento de su marca como u medio para poder elevar la productividad los cual es muy esencial y adecuada ya que la empresa logrará grandes objetivos ya que la buena comunicación existirá entre el empleador y empleado.

Además, se busca la participación investigativa y activa de quien realiza este proyecto con la finalidad de generar resultados positivos para la empresa en base a: responsabilidad inmediata, puntualidad compromiso personal y perseverancia continua.

Fundamentación Sociológica

Esta investigación es fundamental para las Carrocerías Patricio Cepeda de la ciudad de Ambato considerando que existe una deficiencia en el comportamiento organizacional entre el empleador y sus empleados (clientes internos), influyendo de esta forma en los comportamientos entre los actores principales y provocando de esta forma una mala comunicación entre ellos y la solución de los diferentes problemas que afrontan los clientes internos. Por lo que se debe ejecutar un programa de comportamiento organizacional con la finalidad de brindar un excelente servicio de comunicación entre el empleador y sus empleados/as. Produciendo posteriormente una empresa de producción industrial y que produzca beneficios para sus empleados como también para sus clientes externos.

Fundamentación Axiológica

La investigación está influida por los valores, pues, la investigadora parte involucrada en el contexto y sujeto de investigación, contribuirá en este proceso, quien no se conformará con saber, sino que, asumirá el compromiso de cambio, tomando en cuenta el contexto socio-cultural en el que desarrolla el problema, respetando valores religiosos, morales, éticos y políticos, empresariales de quienes conforman la empresa.

La investigación sobre el Comportamiento Organizacional ha encontrado una aplicación especial en la ética y la estética, en la motivación y los valores; ámbitos donde el concepto de “valor” posee una relevancia específica. Algunos filósofos como el Alemán Max Scheler ha realizado diferentes propuestas para elaborar una jerarquía adecuada de los valores en este sentido, pueden hablarse de una ética axiológica que fue desarrollada, principalmente por el propio Scheler.

Fundamentación Psicológica

En el campo de las empresas, los avances logrados por la psicología industrial u organizacional ha trascendido cognitivamente en los campos empresariales de la sociedad, a través del aporte de las diferentes escuelas y corrientes de esta ciencia, logrando aproximaciones cada vez más cercanas a la explicación del proceso de aprendizaje y motivación de personal.

En base a los estudios realizados por la psicología organizacional, se tomará en cuenta, aportaciones significativas relacionadas con la “apreciación empresarial” que debe tener una empresa con sus clientes internos. Provocando, un estudio sistemático de los posibles problemas que se produce en la industria.

Fundamentación Ontológica

Los estudios realizados por diferentes investigadores, han señalado a la ontología como la ciencia del devenir filosófico y un sustento epistemológico para el ser humano. Sus aportaciones han permitido que el ser humano se lo defina como seres en sí mismo y no como seres originados en un producto de la fenomenología. Por lo tanto, sustentar

ontológicamente el proyecto de investigación, permitirá establecer un puente de comunicación entre los seres (clientes internos - empleador).

2.3 Fundamentación Legal

REGLAMENTO INTERNO

En uso de la facultad establecida en el vigente Código de Trabajo, se emite el presente Reglamento Interno de Trabajo, que regula las relaciones laborales con todas las personas que presten sus servicios a CARROCERÍAS PATRICIO CEPEDA COMPAÑÍA LTDA., en sus dependencias dentro del territorio ecuatoriano.

Las normas que contiene el presente Reglamento Interno de Trabajo, se entienden incorporadas a todos y cada uno de los contratos de trabajo vigentes, desde el momento de su aprobación por el Director de Trabajo de Tungurahua.

Carrocerías Patricio Cepeda Compañía Ltda. Exhibirá una copia del presente Reglamento en los lugares más visibles de cada una de sus dependencias. En consecuencia, ninguna persona que preste sus servicios a Carrocerías Patricio Cepeda Compañía Ltda., podrá alegar desconocimiento de sus normas, para justificar su incumplimiento.

TITULO PRIMERO

DE CARROCERÍAS PATRICIO CEPEDA COMPAÑÍA LTDA.Y TRABAJADORES

Art. 1º. - DENOMINACIONES.- Cuando, en lo sucesivo, dentro del presente Reglamento, se utilice la palabra EMPRESA, se deberá entender referida a Carrocerías Patricio Cepeda Compañía Ltda.; así mismo, cuando se use la palabra TRABAJADORES, se referirá a todos aquellos que presten sus servicios a Lavanderías Centrales S.A., en general, de uno u otro sexo.

Art. 2º. – DE LA EMPRESA.- Carrocerías Patricio Cepeda Compañía Ltda., es una sociedad anónima organizada según las leyes de la República del Ecuador y se rige por

la Ley de Compañías y las demás que le fueren aplicables, así como por los reglamentos y resoluciones emanadas de las autoridades competentes, y por las disposiciones constantes en sus estatutos.

Art. 3º. – REPRESENTANTES DE LA EMPRESA.- El régimen de representación legal se encuentra claramente determinado en el estatuto de la Empresa. No obstante, para el cumplimiento de las disposiciones contenidas en este reglamento, los siguientes funcionarios ejercen labores de dirección y administración, en los niveles de autoridad que a continuación se expresan:

Presidente

Gerente General

Jefes o Asistentes de Gerencia

Art. 4º. – DOCUMENTOS DE ADMISIÓN Y REGISTRO.- Para el ingreso definitivo a la Empresa y con la finalidad de establecer el correspondiente registro y control, deberán entregar los siguientes Documentos:

Copia de la Cédula de Identidad,

Partida de nacimiento o copia de la cédula de identidad de sus hijos menores de edad,

Carnet de afiliación al IESS, salvo que sea su primer trabajo,

Copia Xerox de la Cédula militar,

Certificado de trabajo de su último empleador,

Certificado de votación en la última elección popular nacional. ,

Título o acta de grado,

Referencias escritas de tres personas que no sean empleados de Lavanderías Centrales,

Certificado actualizado de sus estudios universitarios (sí los tuviere)

Una fotografía reciente, tamaño carnet, y

Récord policial actualizado (original)

Con los datos y documentos suministrados por el trabajador, la Empresa mantendrá y actualizará el registro de sus trabajadores, conforme lo dispuesto en el Art.42, numeral 7 del vigente Código de Trabajo, en el que constarán, además, todos los cambios de salarios,

funciones, ascensos y demás datos que la Empresa estime necesarios, así como las faltas en que incurriere el trabajador.

La empresa podrá solicitar a sus trabajadores, en cualquier tiempo, información para completar sus registros. La Empresa queda, en todo caso, facultada para investigar la autenticidad de los documentos e información que se le presenten.

Art. 5º. – PLAZO DE PRUEBA.- Recibidos y registrados los respectivos documentos y considerando los estudios, cultura general, experiencias, referencias, etc. el nuevo empleado suscribirá con la Empresa un contrato de trabajo a prueba por noventa días, conforme el Art.15 del vigente Código de Trabajo; durante el plazo de prueba, cualquiera de las partes podrá dar por terminado libremente el contrato. Vencido dicho lapso, si no ha mediado notificación de darlo por terminado, se convertirá en un contrato a plazo, por el tiempo que faltare para completar el año.

Art. 6º. – DETERMINACIÓN DE LABORES.- La Empresa determinará las labores que efectuará cada trabajador. No podrá alegarse la costumbre como generadora de una función o puesto de trabajo; la Empresa no reconoce el hecho de que, por haber laborado un trabajador durante algún tiempo en otro puesto, sea éste el que le corresponda.

TÍTULO SEGUNDO

DE LOS HORARIOS Y JORNADAS DE TRABAJO

Art. 7º. – HORARIOS Y JORNADAS DE TRABAJO.- La Empresa establecerá los horarios y jornadas de trabajo de acuerdo a las exigencias de lo dispuesto en el Código de Trabajo y Contrato. En caso de que el trabajador se negare a acatar la jornada y horario de trabajo establecido por la Empresa o el horario establecido de común acuerdo, **incurrirá en falta grave.**

Art. 8º. – DE LA JORNADA DE TRABAJO.- La jornada de trabajo será de ocho horas diarias, esto es, cuarenta horas semanales, de conformidad con las normas del Código de Trabajo.

Art. 9º. – CAMBIO DE JORNADA DE TRABAJO.- La jornada de trabajo podrá ser cambiada de mutuo acuerdo entre la Empresa y el trabajador. En caso de aquellos trabajadores que se encuentren cursando estudios superiores, deberá justificarse ese hecho, mediante la presentación de un certificado del centro de estudios que cursa, a fin de establecer las modificaciones del horario que sean del caso.

Art. 10º. – HORAS SUPLEMENTARIAS Y JORNADAS EXTRAORDINARIAS.- El trabajo en horas suplementarias y jornadas extraordinarias solo podrá realizarse previa

orden del jefe inmediato y con la autorización de los funcionarios designados para el efecto.

No se considerarán como horas suplementarias o jornadas extraordinarias las que tuvieren que realizar los trabajadores para concluir su trabajo o a consecuencia de sus errores, negligencia o abandono de sus labores.

Art. 11º. – REGISTRO Y CONTROL DE ASISTENCIA.- Para el control del cumplimiento del horario de trabajo, todos los trabajadores están obligados a registrar su hora de entrada y salida, utilizando los sistemas que la Empresa establezca.

La Empresa colocará sistemas de control de asistencia en los sitios que estime conveniente y, durante el horario de trabajo establecido en el presente Reglamento, los trabajadores no podrán salir de las dependencias de la Empresa, salvo permiso del funcionario competente.

Es sistema de control de asistencia que establezca la Empresa, será el único registro reconocido como válido y legítimo para con sus trabajadores. El sistema de control de asistencia será personal e individualizado para cada trabajador. En consecuencia, ningún empleado deberá utilizar una clave, tarjeta y hoja distinta de aquella que se la haya asignado. La contravención a esta prohibición **será considerada como falta grave.**

Cuando por error un empleado registrare equivocadamente un dato en el sistema de control de asistencia, deberá comunicar el hecho, inmediatamente al funcionario competente de la oficina en que preste sus servicios.

Art. 12. – CUMPLIMIENTO DE LA JORNADA DE TRABAJO.- Una vez registrada su asistencia, en la forma establecida, el trabajador deberá ingresar a su sitio de trabajo e iniciar sus labores. Se considerará como **falta leve**, el hecho de marcar el ingreso y no iniciar inmediatamente sus labores.

Art. 13º. – RECESO Y SERVICIO DE CAFETERIA.- Los trabajadores dispondrán de diez minutos de receso, imputables a la jornada de trabajo.

Si la empresa establece cafetería, los trabajadores tendrán diez minutos adicionales para su utilización.

Art. 14º. - TERMINACIÓN DE JORNADA.- La jornada terminará una vez aceptado el trabajo como concluido o autorizado su salida por el jefe responsable.

Art. 15º. – JUSTIFICACIÓN DE FALTAS.- Cuando por cualquier motivo, un trabajador no pudiese concurrir a sus labores, deberá comunicar el particular

telefónicamente, en forma inmediata al funcionario correspondiente, a más tardar, dentro de las 24 horas siguientes, manifestando la justificación que sea del caso. La Empresa considerará como justificación por faltas, únicamente las siguientes:

Enfermedad o accidente que incapacite al trabajador para asistir al trabajo, debidamente comprobada mediante certificado otorgado por un médico del IESS;

La necesidad de recibir tratamiento médico en horas de trabajo, asimismo deberá justificar su necesidad mediante certificación extendida por un médico;

Cumplir con obligaciones familiares que, racionalmente, requieran la presencia del trabajador, como son, por ejemplo, los casos de muerte o enfermedad grave de su cónyuge o compañero(a) de vida, o de las personas que dependen económicamente del trabajador y que se encuentren registradas como tales en la Empresa;

Cumplir con obligaciones inexcusables de carácter público, impuestas por la Ley, o por disposición administrativa de autoridad competente;

Casos especiales, a juicio de la Empresa.

TÍTULO TERCERO

DE LAS VACACIONES Y LICENCIAS

Art. 17º. – VACACIONES.- El trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de vacaciones pagadas de quince días, incluidos los no laborables, por cada año de servicios cumplido, según lo que dispone el Código del Trabajo. La Empresa preparará el Cuadro Anual de vacaciones y comunicará a cada empleado la fecha en que debe tomar sus vacaciones.

Los trabajadores estarán obligados a hacer uso de sus vacaciones, en el período señalado en el cuadro anual. No obstante, la Empresa tendrá siempre la facultad de modificar, suspender temporalmente, postergar y establecer en cualquier momento los períodos en que gozarán de sus vacaciones los trabajadores, sujetándose a lo prescrito en el Código del Trabajo. Asimismo, el trabajador puede postergar el goce de sus vacaciones, acumulándolas al año siguiente, hasta por tres años consecutivos, de conformidad con la Ley.

Art. 18º. – DE LAS LICENCIAS.- La Empresa concederá licencia a sus trabajadores en todos los casos en que por Ley tienen derecho a ella; especialmente en caso de fallecimiento de su cónyuge o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad.

TÍTULO CUARTO

REMUNERACIÓN E INCENTIVOS

Art. 19°.- REMUNERACIONES Y OTROS BENEFICIOS: Los pagos de sueldos y salarios se los realizará de conformidad a lo estipulado en los artículos pertinentes del Código de Trabajo.

El monto de los sueldos y salarios serán como mínimo los aprobados por el Organismo Oficial correspondiente.

Las mejoras salariales que la Empresa quisiera hacer voluntariamente, se efectivizarán previa una evaluación y calificación de servicios de las personas que fueran consideradas para el efecto. La evaluación y calificación de servicios estará a cargo de la empresa y el responsable del departamento respectivo, los mismos que utilizarán los procedimientos y formularios previstos para estos casos.

Las mejoras salariales hechas por iniciativa de la Empresa se imputarán a los aumentos contenidos en decretos, regulaciones o acuerdos oficiales.

Art. 20°.- PRESTACIONES: La Empresa garantiza a todos sus trabajadores, el goce de todas las prestaciones legales, así como el pago de sus haberes, sueldos o salarios en la forma que prescribe el Código de Trabajo o las leyes especiales correspondientes.

Art. 21°.- INCENTIVOS PARA TRABAJADORES: La Empresa podrá crear premios para incentivar a los trabajadores que mejor contribuyan a lograr los resultados deseados por la Empresa, los que serán determinados por el Gerente General o su Representante. Los incentivos no son fijos ni permanentes.

La Empresa podrá resolver que uno o más trabajadores, obligatoriamente, acudan a cursos de capacitación, formación o desarrollo internos o externos.

Art. 22°.- UNIFORMES Y EQUIPOS DE PROTECCION PERSONAL: La Empresa entregará, para uso exclusivo de sus trabajadores, uniformes, ropa de trabajo e implementos de protección industrial de acuerdo a las labores o funciones que realizan, y el personal deberá usarlos obligatoriamente. Cada trabajador será responsable de mantener en debida forma, el uniforme, la ropa de trabajo o los implementos de protección industrial a efectos de proyectar una excelente imagen personal y cuidado de su integridad física.

La Empresa proporcionará los equipos que sean necesarios para la protección del trabajador siendo obligatorio su uso de acuerdo a lo previsto en el Reglamento Interno de Seguridad y Salud del Trabajo.

Art. 23°.- DESCUENTOS: La empresa descontará de los haberes de sus trabajadores las cantidades establecidas por el Código de Trabajo y por el presente reglamento, siempre que sean procedentes.

TÍTULO QUINTO

OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DEL EMPLEADOR Y DE LOS TRABAJADORES

Art. 24°.- OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR.- Son obligaciones del empleador:

Pagar las cantidades que corresponden al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones del Código de Trabajo.

Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las disposiciones legales y a las órdenes de las autoridades sanitarias;

Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y salida; el mismo que se actualizará con los cambios que se produzcan;

Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;

Respetar las asociaciones de trabajadores;

Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado;

Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndole maltratos de palabra o de obra;

Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo.

Cuando el trabajador se separe definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite:

El tiempo de servicio;

La clase o clases de trabajo; y,

Los salarios o sueldos percibidos;

Atender las reclamaciones de los trabajadores;

Pagar al trabajador la remuneración correspondiente al tiempo perdido cuando se vea imposibilitado de trabajar por culpa del empleador;

Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación, cuando por razones del servicio, tenga que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia;

Pagar al trabajador reemplazante una remuneración no inferior al la básica que corresponda al reemplazo;

Conceder tres días de licencia con remuneración completa al trabajador, en caso de fallecimiento de su cónyuge o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad;

Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar aviso de salida, de las modificaciones de sueldo y salario, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social.

Art. 25°.- PROHIBICIONES AL EMPLEADOR.- Prohíbese al empleador:

Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno;

Retener más del 10% de la remuneración por concepto de multas;

Exigir o aceptar del trabajador dinero o especies como gratificación para que se le admita en el trabajo, o por cualquier otro motivo;

Cobrar al trabajador interés, sea cual fuere, por las cantidades que le anticipe por cuenta de remuneración;

Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores;

Sancionar al trabajador con la suspensión del trabajo;

Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades de trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren.

Art. 26°.- OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES.- Son obligaciones de los trabajadores, las contempladas en el Código del Trabajo, en el Contrato, en los Reglamentos, manuales de Procedimiento y en las directivas u órdenes administrativas, reglamentariamente emitidas, además de las siguientes:

Asistir diaria y puntualmente al lugar de trabajo que le está asignado, donde deberá encontrarse a la hora de iniciación de las tareas, de acuerdo al horario que le corresponda. Deberá cumplir, diaria y previamente, con el requisito de registrar su asistencia y puntualidad, utilizando para el efecto los controles que establezca la Empresa.

Dar aviso de inmediato a su jefe de Área cuando por cualquier causa no pudiese concurrir a sus labores para proceder a la respectiva comprobación. En caso de no comprobar la justa causa, la inasistencia será considerada como falta injustificada;

Guardar el debido respeto a sus superiores, compañeros de trabajo y público dentro y fuera de las dependencias de la Empresa;

Ejecutar el trabajo conforme las normas y procedimientos establecidos en los manuales y circulares impartidos por sus superiores, procurando realizarlo siempre con la mayor eficacia y aprovechamiento del tiempo. Será responsable de los perjuicios que su incumplimiento ocasione;

Cumplir con las instrucciones, órdenes, directivas, circulares o disposiciones de la Gerencia General, de la Administración de la Empresa o sus funcionarios, inclusive las siguientes:

Trabajar horas extraordinarias y suplementarias, en caso de requerirlo la Empresa y previo cumplimiento de lo dispuesto en los Arts. 51 y siguientes del vigente Código del Trabajo.

Reemplazar temporalmente a sus compañeros, cuando estos salgan en goce de vacaciones o falten por cualquier motivo, o, en general, cuando la buena marcha de la institución así lo requiera.

Mantener al día el trabajo asignado, y comunicar a su jefe inmediato toda circunstancia que impida cumplir con tal obligación. En ningún caso se admitirá justificación para el atraso de tareas de importancia, salvo que, con la debida anticipación, se hubiera notificado al jefe inmediato la imposibilidad de cumplirla en el tiempo requerido;

Permanecer dentro del área de trabajo durante las horas laborables, salvo que por la naturaleza de sus funciones tenga que concurrir a otras áreas;

No salir del edificio de la Empresa o de la Sucursal, en horas de labor, sin tener la correspondiente autorización;

No permanecer en la Empresa en horas que no sean las jornadas de trabajo, excepto quienes estén ejecutando labores debidamente autorizadas;

Atender de manera cortés y esmerada a los clientes, tanto personal como telefónicamente, demostrando cultura y consideración. Igual atención será obligatoria para con sus superiores y compañeros que le soliciten información;

Presentarse a sus labores correctamente vestido; el personal usará el uniforme que le proporcionará la Empresa Portar siempre, a la vista la escarapela de identificación.

Asistir puntualmente, a las reuniones, cursos, seminarios, entrenamientos y a las distintas actividades inherentes a la capacitación de sus funciones, a que la Empresa le convoque.

Emplear el mayor cuidado en el uso de los equipos y materiales que la Empresa pone a su disposición para la realización de su trabajo. Deberá conservar en buen estado y bajo su responsabilidad los instrumentos, herramientas mecánicas o eléctricas, máquinas o cualquier otro material que le entregue la Empresa;

Los equipos electrónicos y eléctricos de cualquier índole serán manejados adecuadamente por parte de sus operadores, quienes los desconectarán (si es el caso) al terminar su uso al final de la jornada;

Comunicar inmediatamente al superior cualquier falla o inconveniente mecánico de los equipos a que se refiere el numeral anterior, para que se disponga lo conveniente;

Cerrar con llave los escritorios y oficinas a su cargo al terminar las labores cotidianas, tomando todas las medidas necesarias para que la Empresa, sus dependencias y efectos, queden totalmente protegidos de daños que pudieran ocasionar terceras personas;

Abstenerse de recibir o atender consultas de familiares o amigos en horas de atención al público, en el caso del personal de Recepción;

Abstenerse de utilizar teléfonos de la Empresa para asuntos personales, salvo en casos de emergencia y con autorización de su jefe inmediato, así como de recibir visitas prolongadas o sostener charlas de carácter personal;

Colaborar para que la Empresa y sus instalaciones se encuentren en óptimo estado;

Cuidar de su propia seguridad y la de sus compañeros, y cumplir con las normas de seguridad prescritas por la Empresa;

Respetar el tiempo asignado para el receso sin excederse de los diez minutos (empleados Producción);

No comer durante la jornada de trabajo, dentro de las dependencias de la Empresa, salvo a la hora del lunch;

Art. 27°. – **OBLIGACIONES DE LOS RESPONSABLES DE MANEJO DE DINERO Y PRENDAS.**- Además de las establecidas en el artículo anterior, los trabajadores responsables de manejo de dinero y prendas, tendrán las siguientes obligaciones:

Deberán cuadrar diariamente los valores que reciben, realizar la papeleta de depósito y remitirla junto con los reportes de ventas y recaudaciones.

Semanalmente realizar el inventario de prendas, conforme lo establecido por la empresa.

Art. 28°. – **PROHIBICIONES A LOS TRABAJADORES.**- Además de las señaladas en el Código del Trabajo, constituyen prohibiciones para los trabajadores de la Empresa, las siguientes:

Faltar al respeto a los directores, funcionarios, empleados y clientes de la Empresa;

Ofender, hostilizar, ejercer coacción o agredir a los directores, funcionarios, empleados o clientes, dentro y fuera de las dependencias de la Empresa;

Formar escándalo, pendencia, algazara o cualquier acto reñido con las buenas costumbres o la moral, principalmente durante las horas de trabajo o en los locales de la Empresa;

Presentarse al trabajo en estado de embriaguez;

Fumar dentro de las Dependencias de la Empresa o en las Sucursales, sin perjuicio de que se autorice hacerlo en áreas determinadas para el efecto.

Propagar rumores que atenten contra la honra y dignidad de sus superiores o compañeros de trabajo o vayan en desprestigio de la Empresa o de sus representantes o que produzcan inquietud o malestar entre sus trabajadores;

Marcar o firmar las tarjetas de control de asistencia de otros compañeros;

Suspender las labores o negarse a trabajar en las jornadas y horarios establecidos, sin causa legal justificada, o promover o participar en dichas suspensiones negativas;

Manejar el vehículo de la Empresa sin estar expresamente autorizado para ello por el funcionario competente de la Empresa, salvo los casos de emergencia grave debidamente justificados;

Art. 29°. – **SANCIONES.**- Con el fin de precautelar la disciplina y el normal y correcto desenvolvimiento de las labores, en caso de incumplimiento de las obligaciones o contravención a las prohibiciones, por parte de los trabajadores de la Empresa, se aplicarán las siguientes sanciones:

Amonestación escrita;

Multa; y,

Terminación del contrato de trabajo, previo el trámite de ley.

Para la aplicación de sanciones se tomará en cuenta el tipo de falta en la que hubiese incurrido el trabajador, esto es, falta leve o falta grave de conformidad a la clasificación constante en este Reglamento.

La primera ocasión en que un trabajador incurra en una falta leve, se aplicará la sanción establecida en la letra a); si el trabajador cometiere una segunda falta leve, dentro del transcurso de un mismo mes o cometiere una falta grave, se aplicará la sanción prevista en la letra b); y, en el caso de que un trabajador cometiere una falta grave, podrá aplicarse la sanción establecida en la letra b) o la terminación del contrato, según la letra c). El cometimiento de tres faltas leves en un mismo período mensual, será considerado como falta grave. Dentro de estos límites, la Empresa impondrá las sanciones aquí establecidas, quedando a criterio de la administración, el imponerlas en una o varias ocasiones, sin que por esto pierda el derecho de aplicarlas en cualquier oportunidad.

La sanción de multa podrá aplicarse hasta un máximo del 10% de la remuneración Básica unificada diaria del trabajador.

Art. 30°. – **FALTAS O DESOBEDIENCIAS LEVES.**- *Se considerará como desobediencia leve al presente Reglamento Interno, el incumplimiento de una cualquiera de las obligaciones del Art. 26 del presente instrumento.*

Art. 31°. – **FALTAS O DESOBEDIENCIAS GRAVES.**- Se considerarán faltas o desobediencias graves al presente Reglamento Interno de Trabajo, la contravención a una cualquiera de las prohibiciones establecidas en los Arts. 27 y 28 del presente instrumento, además de las que establezca la ley.

TÍTULO SEXTO

DISPOSICIONES GENERALES

Art. 32°. – **NORMAS RELATIVAS A LA TERMINACION DE LOS CONTRATOS DE TRABAJO.**- Al momento de notificársele al trabajador con su separación o aceptación de su renuncia y antes de recibir su liquidación final, de conformidad con las leyes vigentes, deberá entregar por inventario las prendas y valores que mantenía bajo su responsabilidad.

Art. 33°.- **DERECHO A SOLICITAR EL VISTO BUENO:** La Empresa podrá solicitar el Visto Bueno en contra de uno o más trabajadores, fundándose en las disposiciones del

Código de Trabajo y/o de este Reglamento, sin perjuicio de las sanciones que se hayan impuesto anteriormente; y que constituirán prueba de los fundamentos de la solicitud.

También podrá la empresa solicitar visto Bueno, si el trabajador incurriere en una o más de las prohibiciones contenidas en el Código de Trabajo o en los reglamentos Internos de la Empresa, o cuando el trabajador en un periodo mensual haya cometido tres o más faltas leves, o en dos o más faltas graves o en una o más faltas muy graves, no obstante cualquier otra sanción anterior.

Las sanciones a los trabajadores se impondrán sin perjuicio del derecho de la compañía de exigir la indemnización por daños y perjuicios, o de iniciar acciones legales en contra del trabajador, cuando el caso lo amerite.

Art. 34°.- VISTO BUENO POR INASISTENCIAS Y/O ATRASOS.-

El empleador se acogerá a lo que determine el Código de Trabajo, en este sentido será el Inspector de Trabajo el que aprecie la circunstancia.

Art. 35°.- PROHIBICION DE MANDATOS Y AVALES: Los trabajadores, para mantener su independencia, no podrán aceptar representaciones o poderes de terceros, sean personas naturales o jurídicas, en asuntos relacionados con las actividades de la empresa, ni constituirse en fiadores o garantes de los clientes de la Empresa, salvo excepciones determinadas por la Gerencia General.

Art 36°.- NOTIFICACION DE CAMBIO DE DATOS: Es obligación de todo trabajador informar al Departamento de Recursos Humanos de la Empresa todo cambio de estado civil, nacimiento de sus hijos, fallecimiento del cónyuge o sus hijos, todo lo cual se comprobará con los correspondientes documentos legales; en igual forma tienen obligación de notificar los cambios de domicilio. En todo caso, para efectos de citaciones o notificaciones judiciales o administrativas, se tendrá como domicilio del trabajador el que conste en su carpeta personal, como último dato.

Art. 37°.- RECLAMOS: Cuando cualquier trabajador crea tener derecho a presentar reclamación contra medidas administrativas o disciplinarias emanadas de sus superiores, deberá concurrir al Gerente General o su representante una vez terminadas las horas de labor. De lo contrario será considerado como interrupción inmotivada de las labores.

Art. 38°.- VIGENCIA DE LEYES: Independiente y/o simultáneamente con las normas específicas que contiene este Reglamento, y de las instrucciones que se den en particular a cada trabajador, quedan incorporadas a este Reglamento las normas del Código de Trabajo y de cualquier otra Ley, Decreto, Acuerdo o Acto Oficial en general, con las respectivas reformas que se dieran en el futuro.

Art. 39°.- RESPONSABILIDADES PECUNIARIAS: Los trabajadores que tienen a su cargo dinero, valores, bienes y enseres en general de la Empresa, son personal y pecuniariamente responsables de toda pérdida, deterioro, destrucción, que se produzcan por su negligencia y se atenderán a las políticas, disposiciones o reglamentos que la empresa defina para estos casos, sin perjuicio de la solicitud de Visto Bueno que puede presentarse en caso de acciones culposas o dolosas.

Art. 40°.- EGRESOS DE ALMACENES Y BODEGAS: Los Responsables de almacenes o bodegas, ingresarán y egresarán los productos y bienes en general puestos bajo su custodia, de acuerdo a las políticas, disposiciones o reglamentos que se dictarán para el efecto.

Art. 41°.- ACCIONES CIVILES O PENALES: En caso de destrucción, pérdida o deterioro de los bienes de la Empresa por culpa y/o negligencia del trabajador a cuyo cargo se hallan, la empresa, sin perjuicio de las sanciones que establece el Código de Trabajo y este Reglamento, podrá ejercer sus acciones civiles y/o penales en contra del culpable, así como a exigir las indemnizaciones por daños y perjuicios.

Art. 42°.- FUNCIONARIOS AUTORIZADOS: Sólo el Gerente General de la Empresa es la persona facultada para contratar trabajadores, conceder ascensos, aumentos de remuneraciones, premios o incentivos, entre otros; a falta de dicho Gerente General, tendrán estas facultades su representante, mandatario o delegado mediante documento escrito.

Art. 43°.- ENUMERACIONES: Las enumeraciones relacionadas con obligaciones, prohibiciones o faltas en general no son taxativas; por tanto, todo cuanto no estuviere expresamente constando en dichas enumeraciones, y que sea similar o afín, será valorado a criterio de la Empresa como suficiente fundamento para lo que corresponda.

Art. 44°.- VIGENCIA Y REFORMA: El presente Reglamento Interno entrará en vigencia desde la fecha de su aprobación por el Inspector de Trabajo, y podrá ser reformado en cualquier momento, en todo o en parte, previa la correspondiente aprobación legal.

2.4. Categorías Fundamentales

¿Cómo incide el marketing interno en la productividad de las Carrocerías PATRICIO CEPEDA de la ciudad de Ambato?

Variable Independiente: Marketing Interno

Variable Dependiente: Productividad

Variable Independiente

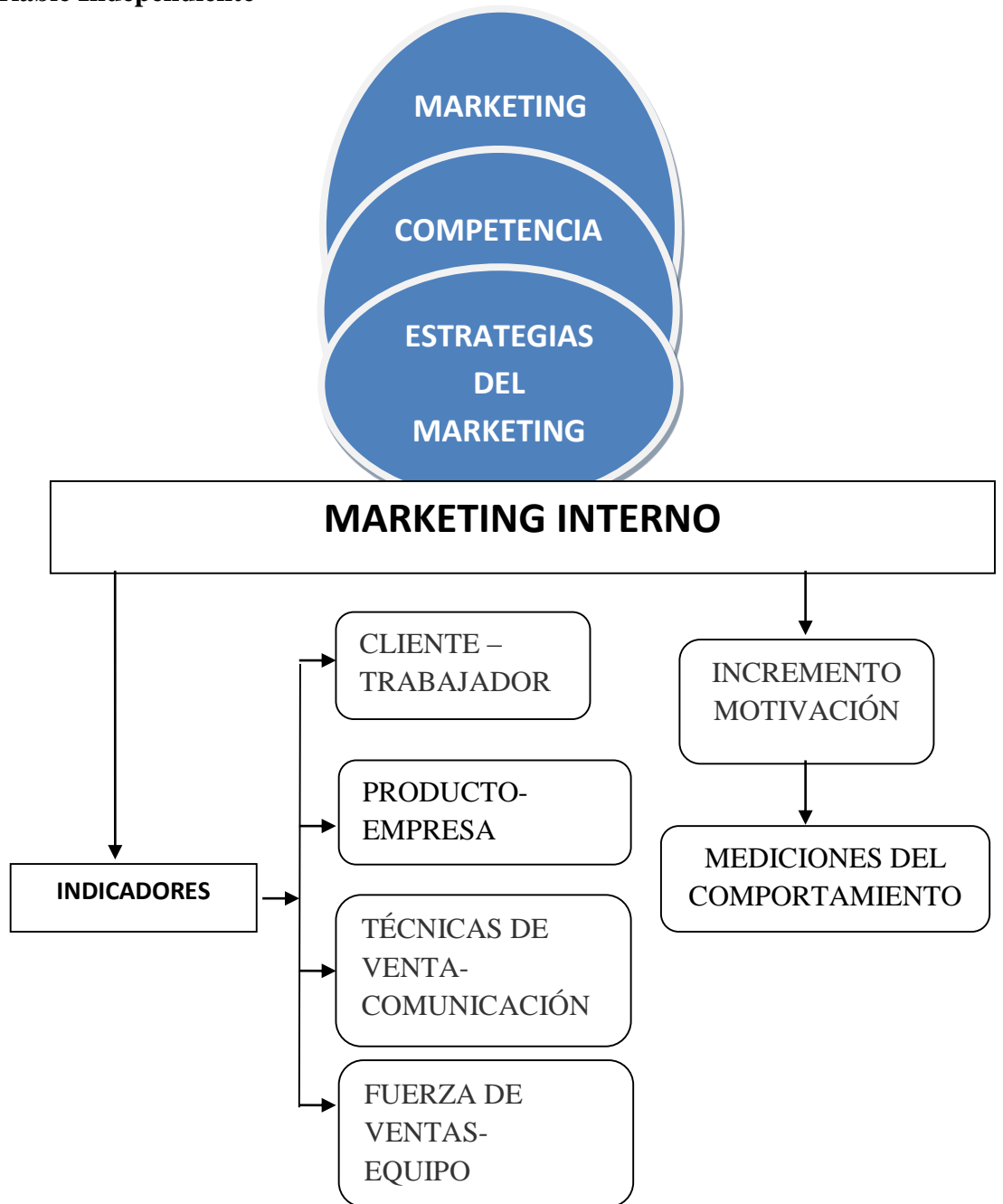


Gráfico 2 Variable Independiente

Elaborado por: Estefanía Mena Ch

Variable Dependiente

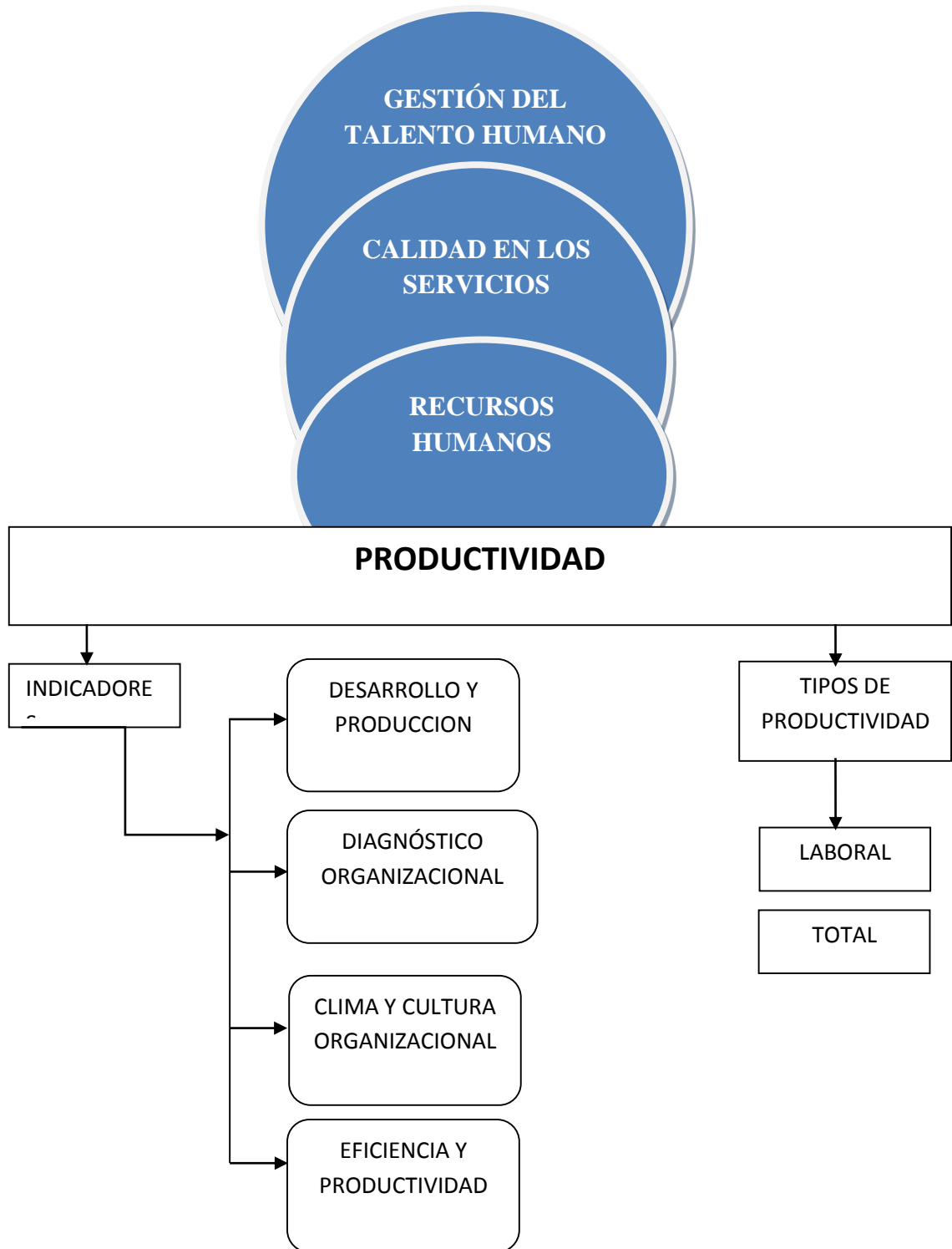


Gráfico 3 Variable Dependiente

Elaborado por: Estefanía Mena Ch.

2.4.1. Definición de Categorías

Variable Independiente

MARKETING

- ✓ Para (KOTLER PHILIP 2002) Dirección de marketing, conceptos esenciales página 4 “El marketing es un proceso a través del cual individuos y grupos obtienen lo que desean mediante la creación, la oferta y el libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros, el marketing a menudo se ha descrito como el arte el arte de vender productos”.
- ✓ Para (Philip Kotler 2005) Las preguntas más frecuentes sobre el marketing página 1. “Es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de una mercado objetivo, y obtener así una utilidad. El marketing identifica las necesidades y los deseos insatisfechos; define, mide, cuantifica el tamaño del mercado identificado y la potencial”.

COMPETENCIA

- ✓ Para (ZABALA Y ARNAU 2007) 11 ideas clave Cómo aprender y enseñar competencias página 31 nos dice “El concepto de competencia nace desde posiciones básicamente, es decir con relación al papel que deben cumplir para que las acciones humanas sean los más eficientes posibles, se presenta como alternativa a unos modelos formativos que, tanto en el mundo del trabajo como de la escuela, son insuficientes para dar respuestas a las necesidades laborales y a los problemas que depara la vida”.
- ✓ Para (LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA 2001) diccionario define a la competencia como:
 - Conocimientos, habilidades, capacidades o características asociadas con la buena ejecución de un trabajo, tal como la solución.
 - Situación de empresas que rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio.

ESTRATEGIAS DEL MARKETING INTERNO

- ✓ Para (MUNERA, ESCUDERO, RODRIGUEZ 2007) Estrategias de marketing Un enfoque basado en el proceso de dirección página 443 acotan que “Cumplimentada la fase diagnóstico de la situación y la formulación de los objetivos, se precisa de la elección de las estrategias de marketing o cursos de acción que mejor se adecuan a los recursos y capacidades, y que han de permitirle alcanzar la situación futura deseada”.
- ✓ Para (Christian Gronroos 2009) Marketing y gestión de servicios página 228 definen “Cuando se inicia el proceso de planificación e implantación de una estrategia de marketing interno, es importante tomar en consideración algunas directrices básicas. En primer lugar, la dirección ha de reconocer y aceptar el núcleo del marketing interno”.

MARKETING INTERNO

- ✓ Para (CHRISTIAN GRONROOS 2009) Marketing y gestión de servicios página 216 definen
“El marketing interno es una estrategia de la dirección. La cuestión principal es cómo desarrollar, entre los empleados, un interés por los clientes. Los productos y servicios, así como las campañas específicas de marketing han de centrarse, primero, en los empleados antes de dirigirse a los clientes finales”.
- ✓ Según (EDITORIAL VÉRTICE 2008) Marketing estratégico página 19 expone “El marketing interno es la tarea de contratar, entrenar y motivar al personal para que sirva bien a los clientes. De hecho el marketing interno debe preceder al marketing externo. No tiene sentido prometer servicios excelentes cuando la empresa no está preparada para proporcionarlo”.

En definitiva, el marketing interno busca aprovechar a sus empleados y sus profundas capacidades para fortalecer las relaciones establecidas con los clientes. Por tal motivo, las necesidades de los clientes externos pueden ser satisfechas a medida en que lo sean sus clientes internos, demostrándose que el éxito empresarial depende de la procuración que tenga por el interior de las organizaciones y empresas.

El autor expone lo siguiente:

- ✓ Los niveles de satisfacción son ideales cuando son ubicadas en el cuadrante de sinergia, demostrando de esta forma que, existe calidad en las relaciones y cuando ocurre lo contrario, se baja la satisfacción interna y externa.
- ✓ En el nivel de euforia: los clientes internos están satisfechos, por no están enfocados hacia la motivación de los clientes externos.
- ✓ En la coerción: los mercados están bien estimulados por la empresa u organización, pero en su interior carecen de estrategias de marketing.

Los tres tipos de marketing en la empresa de servicios:

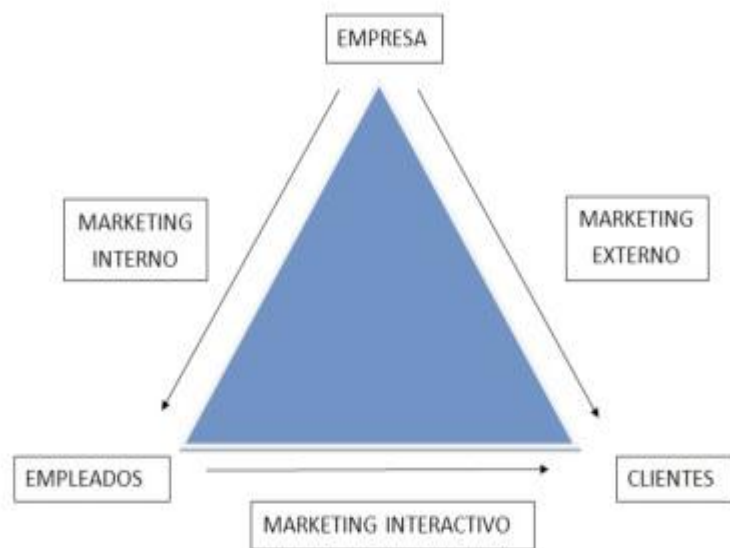


Gráfico 4 Marketing en la empresa

Fuente: Editorial vértice

Se observa que el marketing interno basa sus actividades en desarrollarlas en el exterior, teniendo en cuenta que las personas que están en el interior, primero, sean fidedignos con su empresa y orienten su trabajo hacia la satisfacción de los clientes.

RELACIONES DEL MARKETING INTERNO CON LA PRODUCTIVIDAD

CLIENTE- TRABAJADOR

- ✓ El empleado es el cliente interno de la empresa, cuyos deseos, preocupaciones, necesidades, etc., deberán ser conocidos y considerados si se desea evitar el fracaso de toda la estrategia. Es importante conocer sus defectos y debilidades para transformarlos en ventajas y oportunidades.

PRODUCTO – COMPETENCIA

- ✓ El producto que vamos a ofrecer este cliente interno es la empresa, con necesidades concretas, objetivos que es necesario alcanzar para poder garantizar su supervivencia y con una organización, planes, políticas en las que deberán participar todos sus componentes para asegurar su afectividad.

TÉCNICAS DE VENTA – COMUNICACIÓN

- ✓ La técnica de ventas va a basarse en la comunicación interna y en la participación del personal. La comunicación interna descendentemente permitirá “vender” la idea de empresa que se quiere establecer.

FUERZA DE VENTAS- EQUIPO DIRECTIVO

- ✓ En principio está constituida por el conjunto completo de directivos y mandos medios de la empresa. El rol de la alta dirección es fundamental, ya que de no existir un modelo de gestión participativo, difícilmente podrán aplicarse los principios del marketing interno.

INCREMENTO DE MOTIVACIÓN

- ✓ Para (ROBBINS, STEPHEN P. 2004) Comportamiento Organizacional, 10ma. Ed. página 155 definen “como procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia de esfuerzo de un individuo por conseguir una meta. Mientras que la motivación general se ocupa de los esfuerzos por alcanzar cualquier meta”.

- ✓ Para (EDITRIAL LIMUSA S.A DE C.V 2002) Administración aplicada teoría práctica segunda parte página 675 definen “Motivación es la habilidad para lograr que un hombre haga lo que usted quiere que haga, cuando usted lo quiere hecho, del modo que usted lo desea hacerlo. La motivación es los más parecido a lo que los griegos llaman philotimo, que literalmente significa amor de sí mismo”.

MEDICIONES DEL COMPORTAMIENTO

- ✓ Para (SCHIFFMAN, KANUK) Comportamiento del consumidor octava edición página 241 definen “las mediciones actitudinales se preocupan de los sentimientos generales de los consumidores (es decir, su evaluación) acerca del producto y la marca, así como de sus intenciones de compra”.
- ✓ “Uno de los rasgos distintivos de un buen líder es la capacidad de comunicación personal. La habilidad de influir, motivar, negociar, inspirar y convencer es fundamental para tener éxito personal, profesional y empresarial”.

(<http://marintalero.wordpress.com>)

Variable Dependiente

GESTION DEL TALENTO HUMANO

- ✓ Para (VERAS , CUELLO 2005) Prácticas de gestión humana página 14 definen “Es la forma como la organización libera, utiliza, desarrolla, motiva e implica todas las capacidades y el potencial de su personal, con miras a una mejora sistemática y permanente tanto de éste como de la propia organización”.
- ✓ Para (CONRADO CASTILLO SERNA 2009) Nuevas tendencias en la retención y mejora del talento profesional y directivo página 29 “La gestión del talento humano implica la captación, desarrollo, retención, mejora y transmisión del talento tanto directivo y operativo, también implica saber aprovechar las virtudes y potencialidades individuales de los empleados de una organización y saber transmitir las al resto del colectivo”.

CALIDAD EN LOS SERVICIOS

- ✓ Para (A.C ROSANDER 2001) Los catorce puntos de Deming aplicados en los servicios página 49,50 define “Calidad de servicio se asocia igualmente con trabajadores profesionales, quienes determinan la calidad de servicio que el cliente va a recibir. Calidad significa satisfacer la demanda del cliente”.
- ✓ Para (PEDRO LARREA 2004) Calidad de servicio del marketing a la estrategia página 79 define “La calidad de servicio es definido el servicio como conjunto de prestaciones accesorias, de naturaleza cuantitativa o cualitativa, que acompañan a la prestación principal, ya consista ésta en un producto o un servicio”.

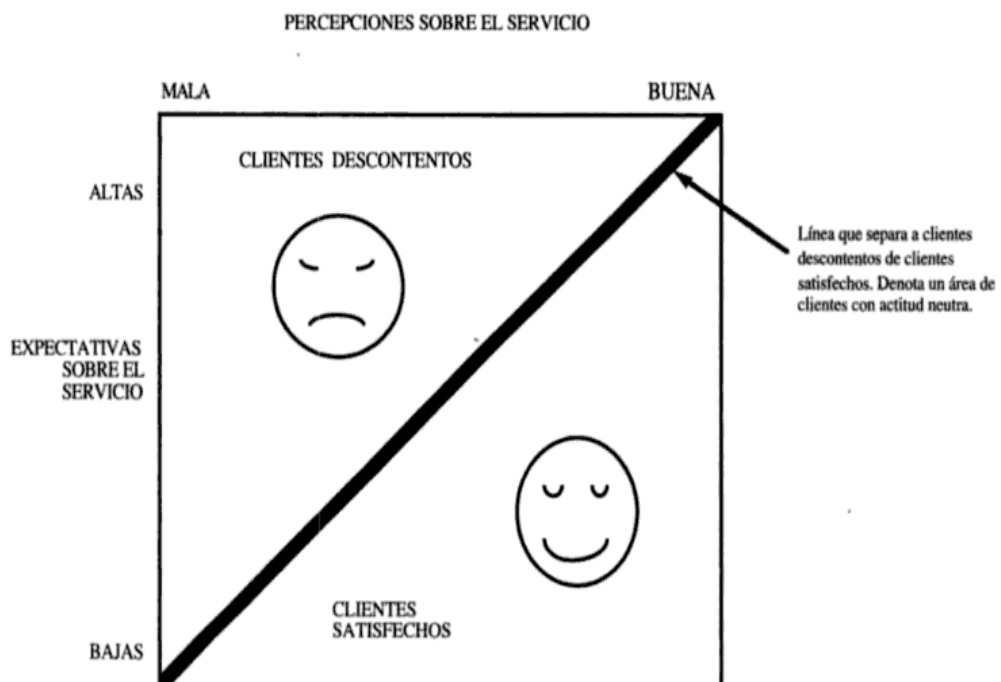


Gráfico 5 Percepción y expectativas

Fuente: Pedro Larrea

RECURSOS HUMANOS

- ✓ Para (MIQUEL PORRET 2008) recursos humanos dirigir y gestionar personas en las organizaciones página 51,52 expone “La dirección del personal es el sector de la dirección que se ocupa de la programación, organización, dirección, y control de las diversas funciones operativas encaminadas a conseguir desarrollar, mantener y utilizar el equipo humano de trabajo”.
- ✓ Para (ULRICH, BROCKBANK 2009) La propuesta de valor de recursos humanos página 34 define “Recursos humanos pueden añadir valor para los empleados, alentando el conocimiento, habilidades y capacidades individuales que promueven la productividad y ayudan a asegurar la posibilidad de estar empleado a largo plazo”.

PRODUCTIVIDAD

- ✓ Para (BELTRAN, ESCOLAR 2009) Diagnóstico de productividad por multimomentos página 25 definen “La productividad se expresa por el cociente resultante entre la producción obtenida y el coste que hayan producido los factores que ella han intervenido. La productividad, tal como la deseamos presentar, permite comprara los grados de aprovechamiento que obtiene la empresa en el empleo de los factores de producción aplicados”.
- ✓ Para (DOLY TEJADA 2007) Administración de servicios de alimentación página 289 definen “La productividad es una medida de eficiencia que se relaciona con la producción. Conceptualmente, puede definirse como la interrelación entre los ingresos, el proceso de conversión y los egresos”.

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

- ✓ Para (MARTHA ALLES 2008) Comportamiento Organizacional página 20 define “El comportamiento organizacional es una disciplina científica cuya base de conocimientos se enriquece persistentemente, se ocupa del estudio de lo que la gente hace en una organización y cómo repercute esa conducta en el desempeño de ésta”.

✓ Para (EDUARDO AMORÓS) Comportamiento Organizacional página 6 definen Metas del comportamiento organizacional:

- Describir: es el modo en que se conducen las personas.
- Comprender: por que las personas se comportan como lo hacen.
- Predecir: la conducta futura de los empleados.
- Controlar: al menos parcialmente las actividades humanas.

DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL

- ✓ Para (REZA TROSINO 2007) Evaluación de la capacitación en la organizaciones página define La estrategia de diagnóstico organizacional pretende ser: de carácter objetiva, ausente de impresiones personales que pudieran desviar las intenciones originales del estudio; de medición certera; y, exhaustiva, hasta donde los recursos y el tiempo lo permitan.
- ✓ Para (VIDAL ARIZABALETA 2004) diagnóstico organizacional página 18 definen “El diagnóstico organizacional es fundamental para aquellos que desean la apropiación práctica del saber administrativo”.

CLIMA CULTURAL Y ORGANIZACIONAL

- ✓ Clima organizacional implica tratar un grupo de componentes y determinantes que, en su conjunto, ofrecen una visión global de la organización. Como noción multidimensional comprende el medio interno de la organización.
- ✓ El clima organizacional ejerce una significativa influencia en la cultura de la organización. Esta comprende el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización.

(<http://scielo.sld.cu/scielo.>)

EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD

- ✓ Para (RODRIGUEZ COMBELLER 2004) El nuevo escenario la cultura de calidad y productividad en las empresas página 22 definen “El termino de productividad permite elaborar conceptos más avanzaos que la definen como una medida de la eficiencia económica que resulta de la capacidad para utilizar y combinar inteligentemente los recursos disponibles”.

PRODUCTOS OBTENIDOS

$$\text{PRODUCTIVIDAD} = \frac{\text{PRODUCTOS OBTENIDOS}}{\text{INSUMOS INVERTIDOS}}$$

- ✓ Para (JUAN FERNÁNDEZ 2011) La productividad sectorial en España página 25 define “El concepto de productividad es bastante intuitivo como indicador de eficiencia en los procesos productivos: volumen de producción que se genera por cada unidad de factor utilizado”.

TIPOS DE PRODUCTIVIDAD

LABORAL Y TOTAL

- ✓ La productividad laboral o productividad por hora trabajada, se define como el aumento o disminución de los rendimientos en función del trabajo necesario para el producto final.(<http://es.wikipedia.org/wiki/Productividad>)
- ✓ La productividad de los factores se define como el aumento o disminución de los rendimientos en la variación de cualquiera de los factores que intervienen en la producción: trabajo, capital o técnica entre otros.
(<http://es.wikipedia.org/wiki/Productividad>)

2.5. Hipótesis

“EL MARKETING INTERNO INCIDE SIGNIFICATIVAMENTE EN LA PRODUCTIVIDAD DE LAS CARROCERÍAS CEPEDA DE LA CIUDAD DE AMBATO”

2.6. Variables

X= El Marketing interno

Y= Productividad

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque

Guardando coherencia con el paradigma crítico – propositivo, seleccionado en la fundamentación filosófica, para la realización de la presente investigación se utilizará el enfoque cualitativo por las siguientes razones:

Mediante el enfoque cualitativo pondremos en claro las características de cómo se va a realizar la investigación, así también se analizará el compromiso organizacional, el ambiente en el que se desenvuelven los clientes internos y el nivel de satisfacción de sus clientes externos.

Además, nos permitirá analizar y estudiar el problema en el lugar en donde se da el mismo; su proceso, a fin de establecer en qué momento se producen falencias así como también proponer una solución que contribuya al cambio de actitudes y aptitudes empresariales en todos los integrantes de las carrocercías PATRICIO CEPEDA de la ciudad de Ambato.

Se orienta a entender de mejor manera el problema objeto de estudio ya que el investigador toma en cuenta la actualidad en la que se encuentra y todas las transformaciones que ocurran como puede ser los sociales, la competitividad de tal manera estar inmersos en la realidad.

La investigación accederá a orientarnos al encuentro de la hipótesis poder concebir mejor el problema en estudio, relacionando y profundizar en el interior de la organización para poder dar los correctivos necesarios en la investigación.

3.2. Modalidad Básica de la Investigación

Modalidad Bibliográfica

El presente trabajo se apoyará en la modalidad bibliográfica o documental, ya que contamos con todas las fuentes para recolectar información tanto de la variable independiente como dependiente, que ayudarán a argumentar y defender el problema de investigación. Este tipo de información se la ha obtenido de libros, revistas, tesis de grado; relacionados con el marketing, planeación estratégica, mercadotecnia, etc.

Modalidad de campo

Se recopilará la información necesaria con el personal gerencial, administrativo y laboral de la empresa, a través de preguntas directas a los trabajadores y clientes de manera que permitirá recolectar y registrar datos referentes al problema y tener un contacto directo con la realidad del objeto en estudio.

3.3. Tipo De Estudio

Exploratoria

El presente trabajo de investigación es de tipo exploratoria, ya que nos permite determinar el problema analizando previamente el contexto y el entorno en donde se desarrolla, logrando de esta manera conocer a fondo el mismo.

La aplicación de esta investigación me encaminará a saber a fondo el problema a través del contacto con la realidad de la empresa lo que me ayudará a conocer de forma clara la relación de incidencias que existen dentro de la misma.

Descriptiva

La investigación también es de tipo descriptiva, como su palabra lo dice nos ayuda a describir el problema en toda su dimensión, tiempo y espacio; partiendo del paradigma crítico-propositivo que toma el investigador, logrando de esta manera describir en todo un contexto el origen del problema en estudio.

El estudio me permitirá acudir a técnicas mucho más específicas en la recolección de información de la empresa las cuales estarán englobadas en la observación, las entrevistas y encuestas a los clientes internos, al igual podré recurrir a informes, proyectos, documentos elaborados por otros investigadores.

Correlacional

Me permitirá demostrar la relación existente entre las dos variables que integran el problema del proyecto, al igual que se comprobará el efecto que tiene la inexistencia del marketing interno y su incidencia en la productividad de la empresa Carrocerías Patricio Cepeda.

3.4. Población y Muestra

En la presente investigación se trabajará con una población finita de personas que están directamente involucrados con el desempeño laboral de las carrocerías PATRICIO CEPEDA de la ciudad de Ambato y nos ayudará a identificar las necesidades de compromiso organizacional, los clientes internos y externos, administración empresarial, etc.

TIPO DE POBLACION FINITA

FORMULA:

$$N= 67$$

$$P=50\%$$

$$Q=50\%$$

$$E= 5\%$$

$$n= \frac{Z^2PQN}{Z^2PQ+Ne^2}$$

$$n= \frac{(1.96)^2(0.50)(0.50)(67)}{(1.96)^2(0.50)(0.50)+(67)(0.05)^2}$$

$$n = \frac{64.3468}{1.1279}$$

n= 57 encuestas

3.5. Operalización de Variables

HIPÓTESIS:

“EL MARKETING INTERNO INCIDE SIGNIFICATIVAMENTE EN LA PRODUCTIVIDAD DE LAS CARROCERÍAS CEPEDA DE LA CIUDAD DE AMBATO”

OPERACIONALIZACIÓN

VARIABLE INDEPENDIENTE MARKETING INTERNO

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICAS
El marketing interno es un vínculo de técnicas y evaluación que permiten vender la idea a la organización, mediante la comunicación que se encarga de promocionar sus objetivos, estrategias, valores de la marca, a un mercado constituido por los clientes internos para poder mantenerse y adaptarse en el entorno en el que actúan con el objetivo de incrementar su motivación y como consecuencia directa su productividad permita cumplir con la medición y control de los objetivos a cumplir de la organización.	Técnicas y Evaluación	Continua	¿Qué tipo de marketing desarrolla las Carrocerías PATRICIO CEPEDA?	Encuesta y cuestionario dirigido a los empleados de las Carrocerías PATRICIO CEPEDA.
		Global		
	Objetivos	General	¿Cuáles son los objetivos que utilizan las Carrocerías PATRICIO CEPEDA para sus empleados?	Encuesta y cuestionario dirigido a los empleados de las Carrocerías PATRICIO CEPEDA.
		Estratégico		
		Táctico		
	Medición y Control	Mediano Plazo	¿Conoce Usted las herramientas que propone el marketing a través de las carrocerías PATRICIO Cepeda?	Encuesta y cuestionario dirigido a los clientes externos de las Carrocerías CEPEDA.
Largo Plazo				

Cuadro N° 1 Operalización V.I

Elaborado por: Estefanía Mena Ch.

OPERACIONALIZACIÓN

VARIABLE DEPENDIENTE PRODUCTIVIDAD

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS
Es un indicador que refleja los resultados eficientes que una empresa u organización quiere lograr con el fin de cumplir los objetivos y la satisfacción de los clientes; dentro de la productividad entran en juego algunos aspectos muy importantes como calidad, concentración, ventaja competitiva, productividad, entradas de mano de obra, salidas de productos, liderazgo en el mercado y la innovación de una manera que se pueda fomentar la apertura a nuevos mercados.	Ventaja Competitiva	Orientación al cliente	¿Es Usted un Cliente Interno de las Carrocerías PATRICIO CEPEDA?	Encuesta y cuestionario dirigido a los empleados de las Carrocerías CEPEDA
	Productividad	Calidad superior del producto	¿Cómo cliente interno, siente Usted afectividad por el lugar en donde trabaja?	Encuesta y cuestionario dirigido a los empleados de las Carrocerías PATRICIO CEPEDA
		Salida/Entradas		
	Líder en el Mercado	Eficiencia	Producto innovador	¿Las Carrocerías PATRICIO CEPEDA han recompensado su lealtad?
Precios				
		Promoción	¿Qué estrategias ha utilizado las Carrocerías PATRICIO CEPEDA para que sus clientes externos utilicen sus productos?	

Cuadro N° 2 Operacionalización V.D

Elaborado por: Estefanía Mena Ch.

3.6. Plan de Recolección de Información

Las técnicas que utilizar para la elaboración del trabajo de investigación son las siguientes:

- **Lectura Científica:**

Se utilizará para recolectar la información bibliográfica de libros, periódicos, revistas, folletos y para elaborar estratégica y conceptualmente el marco teórico.

- **La Encuesta:**

El objetivo primordial de la encuesta es de recolectar las inquietudes de los beneficiantes directos o indirectos del objeto de investigación.

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1.-) Para qué?	Solucionar el problema a investigar.
2.-) A qué personas?	Clientes internos y externos.
3.-) Sobre qué aspectos?	Marketing Interno.
4.-) Quién?	Investigadora Estefanía Mena
5.-) Cuándo?	Desde noviembre - 2014.
6.-) Lugar de la recolección del informe.	Ambato - Tungurahua.
7.-) Cuántas veces?	Una vez a los encuestados.
8.-) Técnicas de recolección	Encuesta y Entrevista.
9.-) Con qué instrumentos?	Cuestionario.
10.-) En qué situación?	En un buen momento para obtener datos reales.

Cuadro N° 3 preguntas básicas

Elaborado por: Estefanía Mena Ch.

3.7. Plan de Procesamiento de Información

Después de tener muy en claro cómo se va a recopilar la información para el desarrollo del trabajo de investigación y una de estas técnicas de recopilación de información son las encuestas las mismas que van hacer procesadas de la siguiente manera:

- Hay que tomar en cuenta antes de aplicar las encuestas, que estas estén muy bien detalladas para que no exista confusión y con su respectiva codificación.
- Una vez aplicada las encuestas, procedemos a realizar las respectivas revisiones para detectar posibles errores.
- Toda esta información será sometida a un proceso de categorización y tabulación para de esta manera conocer con qué frecuencia se presenta los datos.
- Utilizamos uno de los estadígrafos para presentar la información, en este caso vamos a utilizar el estadígrafo de porcentajes.

Finalmente, se presentará los resultados mediante gráficos estadísticos y su respectivo análisis ya que estos son de fácil comprensión para los lectores.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis de los resultados

Se ha utilizado como instrumento de recolección de información la encuesta la cual se aplicó a los clientes internos de las Carrocerías Patricio Cepeda.

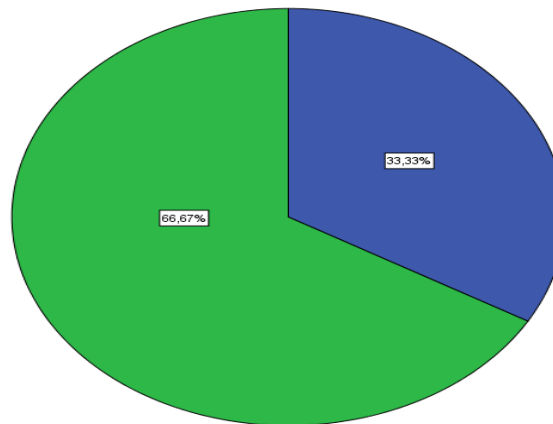
A continuación se detalla cada una de las preguntas de la información conseguida.

1. Como califica usted el marketing interno que desarrolla las Carrocerías Patricio Cepeda:

Tabla N° 1

		Frecuencias	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bueno	19	33,33	33,33
	Malo	38	66,67	100,0
	Total	57	100,0	

Gráfico N° 6



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Estefanía Mena Ch.

Análisis

El 33,31% que son 19 empleados internos opinan que es bueno, mientras que el 66,67% que son 38 empleados consideran que es malo el marketing interno que se maneja dentro de la empresa.

Interpretación

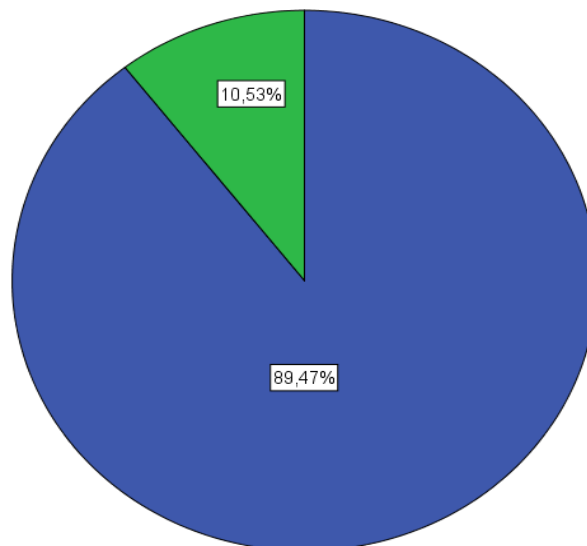
La empresa debe tener un manejo adecuado del marketing interno para que los empleados puedan tener una mejor relación entre si y se sientan en la capacidad de tener una mejor comunicación y relación de compañerismo entre grupos de trabajo.

2. Existe trabajo en equipo dentro de Carrocerías Patricio Cepeda.

Tabla N° 1

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	51	89,47	89,47
	No	6	10,53	100,0
	Total	57	100,0	

Gráfico N °7



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Estefanía Mena Ch.

Análisis

El 89,47 de clientes internos de la empresa se engloban en trabajar en equipo, y el 10,53 restante no se siente conforme de realizar sus actividades en equipo.

Interpretación

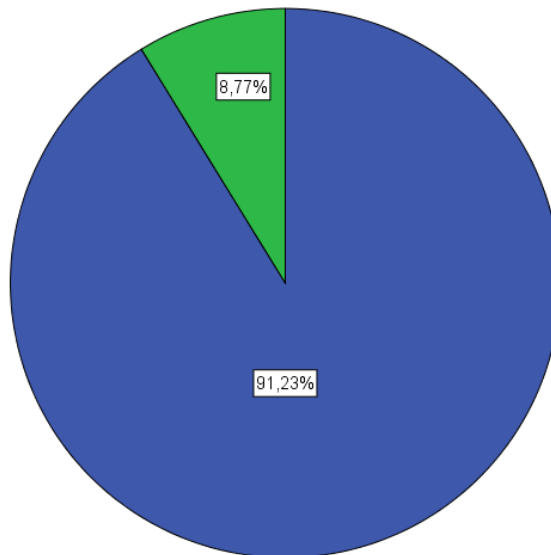
Como se puede interpretar en el gráfico se obtiene un resultado positivo dado que la mayor parte de los clientes internos si trabajan en equipo, lo que puede contribuir a superar los niveles de productividad que la empresa quiere alcanzar en un lapso de tiempo.

3. Conoce usted si la empresa utiliza estrategias de marketing para dar a conocer su producto.

Tabla N° 2

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	52	91,23	91,23
	No	5	8,77	100,0
	Total	57	100,0	

Gráfico N° 8



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Estefanía Mena Ch.

Análisis

El 91,23 de los clientes internos encuestados que son 52 empleados conoce de las estrategias que la empresa realiza, mientras que el 8,77 desconocen de las estrategias de marketing.

Interpretación

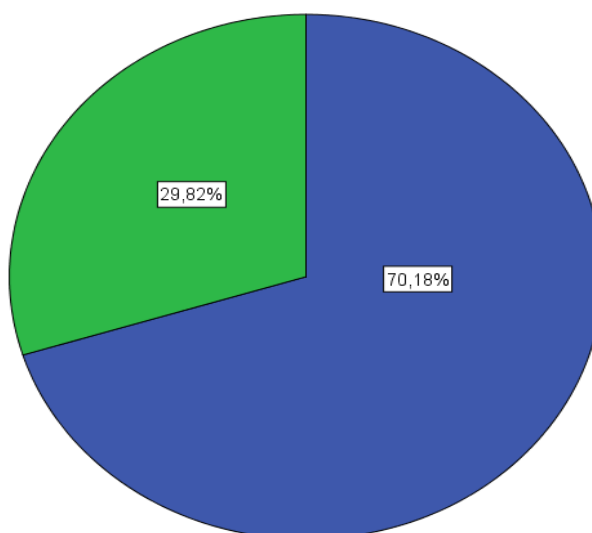
La información obtenida con la pregunta propuesta revela que la mayor parte de los empleados si están comunicados sobre las estrategias de marketing que la empresa maneja dentro de sus planes de trabajo.

4. Conoce usted la misión, visión y objetivos de la empresa

Tabla N° 3

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	40	70,18	70,18
	No	17	29,82	100,0
	Total	57	100,0	

Gráfico N° 9



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Estefanía Mena Ch.

Análisis

El 70,18 es decir los 40 empleados conocen la misión, visión y objetivos que la empresa tiene planteada, y el 29,82 que son 17 empleados desconocen de la misma.

Interpretación

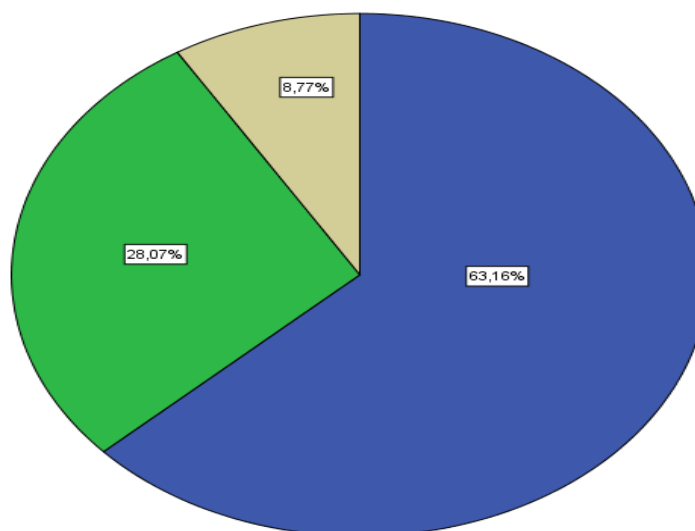
De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta los clientes internos se familiarizan con la misión, visión y objetivos que la empresa ya tiene planteados para el cumplimiento de la misma.

5. Los objetivos que propone las Carrocerías Patricio Cepeda son:

Tabla N° 5

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy satisfactorios	36	63,16	63,16
	Satisfactorios	16	28,07	91,23
	Poco satisfactorios	5	8,77	100,0
	Total	57	100,0	

Gráfico N° 10



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Estefanía Mena Ch.

Análisis

El 63,16 de encuestados responden a que se sienten muy satisfechos con los objetivos que la empresa maneja, mientras que el 28,07 están satisfechos y el 8,77 se sienten poco satisfechos con los objetivos que la empresa maneja.

Interpretación

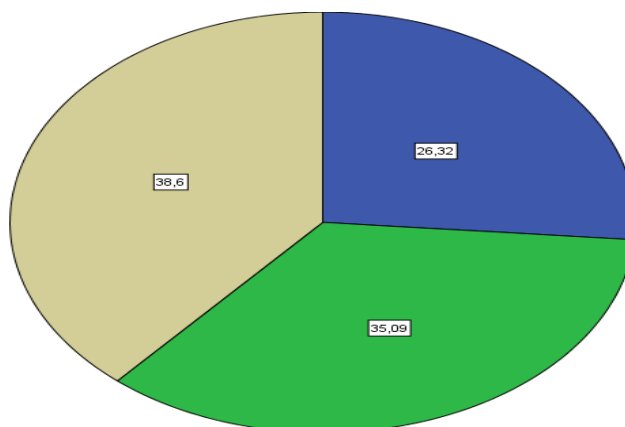
Los clientes internos se sienten muy satisfechos con los objetivos, pero lo que se puede entender en las dos siguientes alternativas propuestas es que debería haber un cambio en algunos de los objetivos de la empresa.

6. ¿Cómo calificaría usted las estrategias de productividad que se están manejando Carrocerías Patricio Cepeda?

Tabla N° 6

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	15	26,32	26,32
	Bueno	20	35,08	61,40
	Malo	22	38,60	100,0
	Total	57	100,0	

Gráfico N° 11



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Estefanía Mena

Análisis

La calificación del manejo de las estrategias de productividad dentro de la empresa tiene un calificación de un 38,60 % que opinan que es malo, mientras que el 35,08 nos dice que es bueno, y obtenemos solo el 26,32 % que aprecian que es excelente.

Interpretación

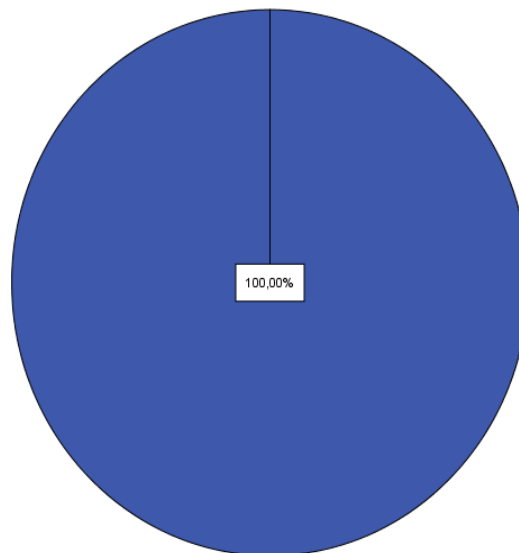
Mediante los datos obtenidos deben considerar los directivos de la empresa deben volver a rehacer unas nuevas estrategias de productividad, para que la empresa en un lapso de tiempo puedan obtener buenos resultados positivos.

7. Cómo cliente interno, siente usted afectividad por el lugar en donde desarrolla sus actividades?

Tabla N° 4

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	57	100,0	100,0
	No	0	0,00	
	Total	57	100,0	

Gráfico N °12



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Estefanía Mena

Análisis

El 100% de los clientes internos de la empresa siente afectividad por la empresa y donde desarrolla sus actividades.

Interpretación

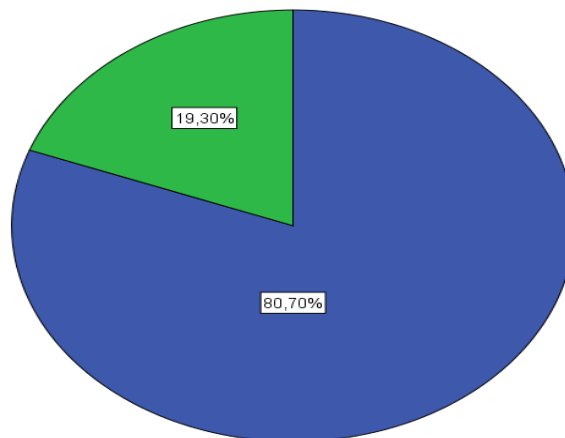
Los clientes internos sienten afectividad por el lugar en donde desarrolla sus actividades ya que se sienten acogidos por la empresa.

8. ¿Usted como cliente interno, siente satisfacción cuando aumenta el nivel de productividad para combinar inteligentemente los recursos disponibles dentro de las Carrocerías Patricio Cepeda?

Tabla N° 8

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	46	80,70	80,70
	No	11	19,30	100,0
Total		57	100,0	

Gráfico N °13



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Estefanía Mena

Análisis

El 80,7% que corresponde a 46 empleados de la empresa sienten satisfacción cuando aumenta el nivel de productividad, mientras que el 19,3% indican que no se sienten satisfechos.

Interpretación

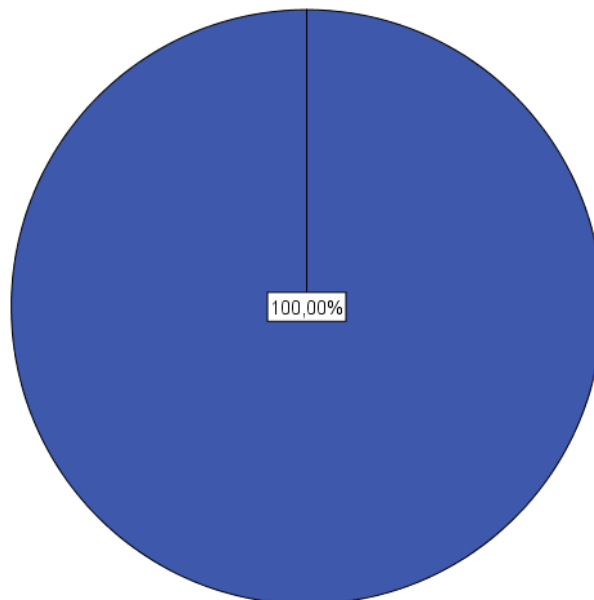
Los clientes internos si se sienten satisfechos cuando el nivel de productividad aumenta, mientras que la empresa debería buscar vías de mayor comunicación con los que no se sienten satisfechos, para que todo el personal este en un mismo nivel de productividad.

9. La empresa cumple con todas las normas de seguridad para su beneficio.

Tabla N° 95

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	57	100,0	100,0
	No	0	0,00	
	Total	57	100,0	

Gráfico N °14



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Estefanía Mena Ch.

Análisis

El 100% de los encuestados confirman que la empresa si cumple con las normas de seguridad.

Interpretación

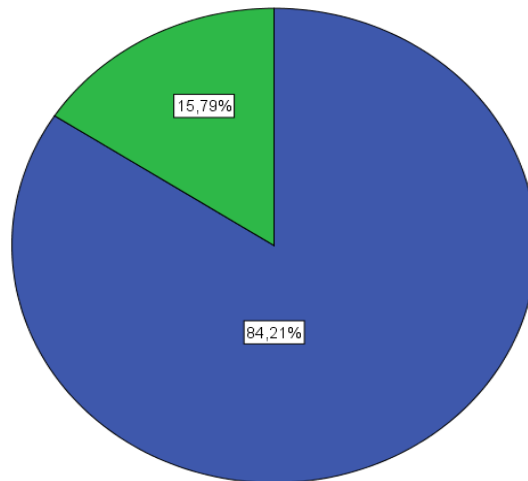
La empresa si cumple con todas las normas de seguridad para la debida protección de sus empleados ya que son los que aportan a la productividad de la empresa.

10. Los canales de comunicación que existe dentro de la empresa Carrocerías Patricio Cepeda son efectivos.

Tabla N° 6

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	48	84,21	84,21
	No	9	15,79	100,0
	Total	57	100,0	

Gráfico N °15



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Estefanía Mena Ch.

Análisis

El 84,2% de encuestados confirman que existen vías de comunicación dentro de la empresa, mientras el 15,8% esta desentendido del tema.

Interpretación

La mayoría de empleados opinan que canales de comunicación dentro de la empresa Carrocerías Patricio Cepeda son efectivas, para de esta manera transmitir los mensajes que la empresa desea dar a conocer a los empleados.

VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Planteamiento de Hipótesis:

H0= “El marketing interno no incide significativamente en la productividad de las carrocías CEPEDA de la ciudad de Ambato”.

H1= “El marketing interno si incide significativamente en la productividad de las carrocías CEPEDA de la ciudad de Ambato”.

Nivel de significación: $\alpha = 0,05$

Descripción de la población:

La encuesta se aplicó a todos los clientes internos de las Carrocías Patricio Cepeda.

Especificación del estadístico.

Para comprobar si la distribución se ajusta a la curva normal o no, mediante la técnica de Chi cuadrado, aplicaremos la siguiente fórmula.

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

Dónde:

X^2 = Chi o ji cuadrado

O= Frecuencia observada

E= Frecuencia esperada

CRITERIO: Rechace la hipótesis nula si: $x_c^2 \geq x_t^2 = 5,99$

Donde x_c^2 es el valor del Chi cuadrado calculado y x_t^2 es el Chi teórico de la tabla el mismo que se lo obtiene ingresando el grado de libertad y el nivel de significación (0,05)

GL = (Filas -1) (Columnas-1)

GL= Grados de libertad.

GL= (2-1) (3-1)

GL = (1) (2)

GL= 2

Donde χ^2_t es 5,99

FRECUENCIA OBSERVADA

Tabla N° 11 Frecuencia Observada

F. Observada		Pregunta 6			Total
		Excelente	Bueno	Malo	
Pregunta 1	Bueno	9	3	7	19
	Malo	6	17	15	38
Total		15	20	22	57

Elaborado por: Estefanía Mena Ch.

FRECUENCIA ESPERADA

Tabla N° 12 Frecuencia Esperada

F. Esperada		Pregunta 6			Total
		Excelente	Bueno	Malo	
Pregunta 1	Bueno	5,00	6,67	7,33	19,00
	Malo	10,00	13,33	14,67	38,00
Total		15,00	20,00	22,00	57,00

Elaborado por: Estefanía Mena Ch.

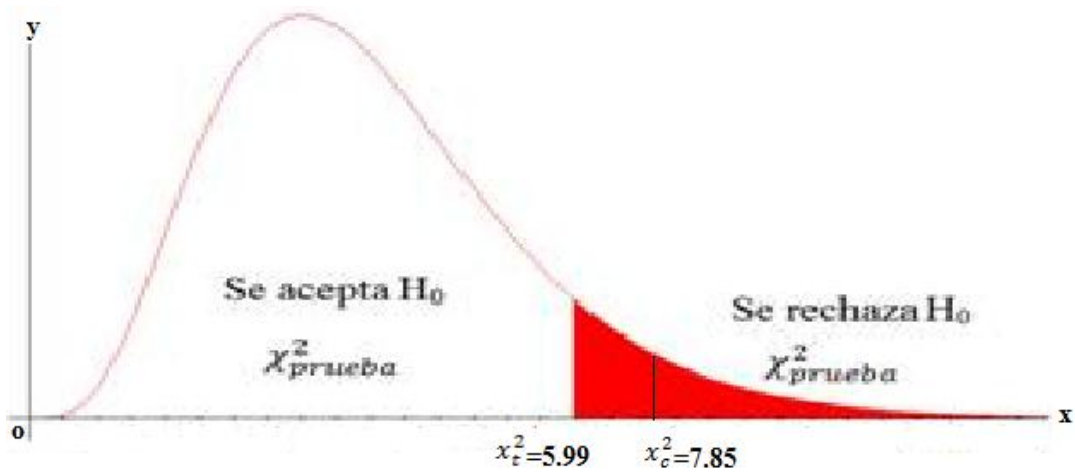
FRECUENCIAS CALCULADAS

Tabla N° 13 Frecuencias Calculadas

PREGUNTAS	O	E	O - E	(O - E) ²	(O - E) ²
					E
Bueno	9	5,00	4,00	16,00	3,20
Malo	6	10,00	-4,00	16,00	1,60
Bueno	3	6,67	-3,67	13,44	2,02
Malo	17	13,33	3,67	13,44	1,01
Bueno	7	7,33	-0,33	0,11	0,02
Malo	15	14,67	0,33	0,11	0,01
TOTAL				X2c	7,85

Elaborado por: Estefanía Mena Ch.

Gráfico N° 16



Elaborado por: Estefanía Mena Ch.

Decisión: Como el Chi cuadrado calculado (7,85) es mayor que el Chi cuadrado teórico (5,99) se acepta la hipótesis alternativa, es decir:

H1 (Hipótesis Alternativa): “El marketing interno si incide significativamente en la productividad de las Carrocerías Patricio Cepeda de la ciudad de Ambato”.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- De los resultados obtenidos en la encuesta se concluye que en **LAS CARROCERÍAS PATRICIO CEPEDA** tomar en cuenta los criterios del resto de trabajadores que no se sienten tan satisfactoriamente con lo que propone la empresa entorno a los objetivos, teniendo que dialogar con los mismos a escuchar sus opiniones.
- La empresa está obteniendo una debilidad al no obtener que todos los clientes internos que conforman la empresa sepan de los objetivos, misión y visión ya que son la parte fundamental el saber lo que la empresa desea alcanzar en el entorno en el que se desarrolla.
- Debe tomar muy en cuenta el desarrollar un nivel alto de comunicación para que el trabajo en equipo entre empleados y personal administrativo sea positivo para el desenvolvimiento de la empresa.
- La empresa debe aprovechar esa positividad del afecto que sienten los clientes internos por la empresa, para poder implantarles nuevos retos entorno a optimizar para una mejor productividad al momento de la elaboración de las carrocerías.
- No se debe descuidar este punto muy importante de dar capacitaciones y charlas, para que los empleados se sentirán muy motivados lo cual será un gran beneficio para la empresa.

5.2. Recomendaciones

En investigación realizada nos permite las siguientes recomendaciones que pueden ser posibles soluciones al problema planteado:

- Realizar un seguimiento logístico que permita que los empleados de la empresa se sientan más satisfechos en sus puestos de trabajo, teniendo en cuenta que el si el

trabajador siente satisfacción dentro del puesto de trabajo realizará sus tareas de acuerdo a los encomendado.

- Realizar seguimiento de las carrocerías vendidas para mantener la fidelidad de nuestros clientes y de esta manera ser reconocida en el mercado.
- Realizar capacitación a los clientes internos para que puedan aprender más sobre las estrategias y objetivos que hay dentro de la Empresa y puedan dar a conocer a los clientes existentes y futuros.
- De los resultados obtenidos se recomienda tomar en cuenta tecnificar la maquinaria en servicio para poder realizar bien las tareas dentro de la empresa y darle alternativas válidas y de interés a nuestros clientes actuales y potenciales.

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA

6.1 Datos informativos

Título

Manual de marketing de servicios para incrementar la productividad en las Carrocerías Patricio Cepeda de la ciudad e Ambato.

Institución Ejecutora: Carrocerías Patricio Cepeda

Beneficiarios

El beneficio central es generar procedimientos que captan la información, los conocimientos y la experiencia de los colaboradores y entonces promover prácticas administrativas, operativas y financieras eficientes del área en que se elaboran, por tanto se generara un proceso de trabajo integral con las personas y con los recursos para cumplir con los objetivos organizacionales llevando a cabo estas funciones de forma eficaz y eficiente para alcanzar las metas empresariales con el menor desperdicio de recursos, es decir, emplear de la mejor forma el dinero, el tiempo, los materiales y al recurso humano.

Ubicación: Vía a Guaranda Km 1

Provincia: Tungurahua

Ciudad: Ambato

Tiempo estimado para la ejecución

El desarrollo de la propuesta será en el segundo semestre del año 2015

Equipo Responsable

El equipo responsable de la propuesta será el gerente, jefe de producción.

Costo

Se determina entonces que el presupuesto de la propuesta será de \$2000.00.

6.2 Antecedentes de la propuesta

En la empresa no existe un manual de marketing interno que dinamice la gestión de reclutamiento del personal afectando esto al manejo administrativo y operativo lo cual se refleja en los bajos niveles de productividad.

6.3 Justificación

La propuesta es importante por cuanto integrara cada uno de sus recursos a potencializar las productividad mediante un marketing corporativo que informe en el entorno los beneficios de la marca de los servicios y el valor agregado que CARROCERÍAS PATRICIO CEPEDA proporcionan a sus clientes, de tal manera que la cuota de mercado sea ya no pasiva sino proactiva a través de una eficiente gestión comercial.

El interés empresarial está fundamentado en la satisfacción de las necesidades del cliente interno, el mismo que será la piedra angular de desarrollo organizacional, ya que esto permitirá una maximización comercial y un alto perfil competitivo.

Es novedosa por cuanto la organización es la unión y la coordinación de los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros necesarios para la consecución de las metas, por tanto las actividades incluye atraer a las personas a la organización, especificar las responsabilidades de trabajo, agrupar las tareas en unidades de trabajo,

discernir y asignar los recursos y crear las condiciones para que las personas y las cosas funcionen juntas con el objeto de alcanzar el máximo éxito.

6.4 Objetivos

Objetivo General

Desarrollar un manual de marketing interno para incrementar los niveles de productividad en las Carrocerías Patricio Cepeda de la ciudad de Ambato.

Objetivos Específicos

- Establecer un análisis situacional del marketing interno mediante la matriz FODA en la empresa y su impacto en la productividad.
- Determinar las estrategias de marketing interno con la finalidad de generar productividad.
- Establecer el manual de marketing interno para potencializar las competencias laborales en la empresa.

6.5 Análisis de factibilidad

En tanto que la factibilidad socio cultural está encaminada a generar una idea de fidelización interna y esta sea la diferenciación estructural por medio de la división del trabajo y de la especialización del mismo.

Es factible organizacionalmente porque se pretende dirigir y estimular a las personas a desempeñarse mejor. Incluye la motivación y la comunicación con empleados, individual o grupalmente, así como el contacto estrecho y cotidiano con las personas y la guía e inspiración hacia metas de equipo y de la organización. La dirección ocurre en equipos, departamentos y divisiones, así como en la cima de grandes organizaciones.

La factibilidad administrativa se basa en motivar a sus trabajadores para que tuvieran un buen desempeño y ejecutaran los planes de la dirección simplemente haciendo su trabajo,

mediante el uso de su liderazgo para impulsar a los empleados para desarrollar su trabajo de forma competitiva.

La factibilidad económica- financiera está orientada a la generación de un presupuesto, para el control financiero de tal manera que se cuente con los recursos necesarios para el cambio.

6.6 Fundamentación

Marketing interno

El marketing interno se encuentra su fundamento en la satisfacción de las necesidades de dos tipos de mercados, a saber, mercado externo entendiendo como tal el conformado por el binomio producto-mercado y el mercado interno entendiéndose como tal el formado por el binomio individuo -organización con sus expectativas y motivaciones esenciales que son como sigue:

1. Conocimiento del mercado interno y del mercado externo de la empresa.
2. Adecuación del mercado interno con el mercado externo.
3. Plan de acción.

Marketing interno. Proceso

Las fases de un Plan de Marketing las podemos identificar como sigue:

1. Análisis del entorno: detectar todos aquellos aspectos que pueden influir en nuestra empresa. La información se obtiene a través de cuestionarios que incluyen aspectos tales como:
 - a. Tamaño de la organización a determinar por su plantilla, indicadores de producción, comerciales, económicos.
 - b. Características de la plantilla como por ejemplo la edad, sexo y antigüedad media, distribución por unidades orgánicas, indicadores socio-laborales.

c. Política retributiva: masa salarial, retribuciones fijas y variables, retribuciones en especie, beneficios sociales.

d. Formación: Proporción de masa salarial que se destina a formación, tipos de enseñanza., participantes en los cursos, número de profesores fijos y colaboradores.

e. Selección: número de candidatos por año, número de nuevas incorporaciones a la plantilla sistemáticas de reclutamiento)" selección.

f Comunicación interna: canales más utilizados, existencias de revistas de empresas, buzones de sugerencias, audiencias de los órganos de comunicación interna.

g. Desarrollo: existencia de planes de carrera, fichero de potencial humano programas de sustituciones, programas de personas clave.

h. Negociación colectiva: tipo de convenio, indicadores más significativos de los dos Últimos convenios, personal afectado, elecciones sindicales, composición del comité de empresa.

Análisis del mercado social interno. La materialización de esta fase se produce gracias a la aplicación de técnicas de investigación socio-laboral.

Proceso de adecuación. Relacionado con la formación, comunicación.

Control del plan de marketing interno. Desde el departamento RH se deberán de establecer controles sistemáticos que permitan comprobar el estado anímico de la organización.

Subsistema de provisión de recursos humanos

Para (Chiavenato, I, 2012, pág. 78) Los procesos de provisión se hallan relacionados con el suministro de personas a la organización. Estos procesos responden por los insumos humanos e implican todas las actividades relacionadas con la investigación de mercado, reclutamiento y selección de personas, así como su integración a las tareas organizacionales. Los procesos de aprovisionamiento representan la puerta de entrada de las personas en el sistema organizacional.

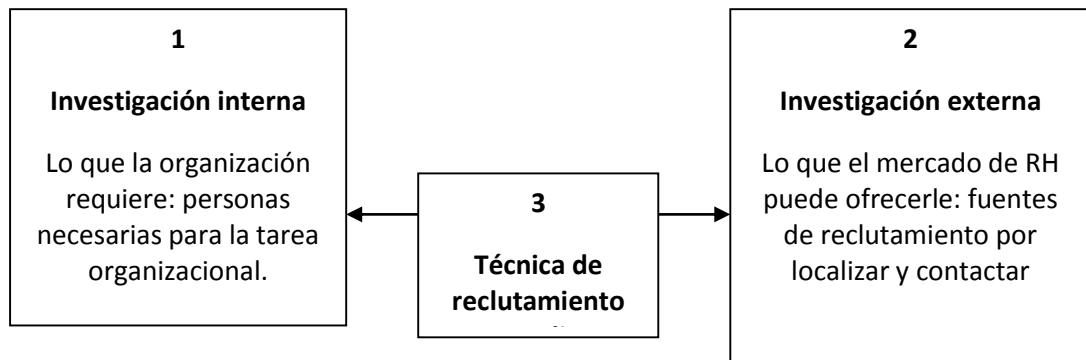
Reclutamiento de personas

Indica (Chiavenato, I, 2012, pág. 2008) El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. En esencia, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer suficiente cantidad de candidatos para abastecer de modo adecuado el proceso de selección.

Fases del reclutamiento del personal

También (Chiavenato, I, 2012, pág. 209) El reclutamiento exige una planeación rigurosa constituida por una secuencia de tres fases: personas que la organización requiere, lo que el mercado de RH puede ofrecerle y técnicas de reclutamiento por aplicar.

Las tres fases de la planeación del reclutamiento



Cuadro N° 4 Planeación de reclutamiento

Fuente: Chiavenato Idalberto

Investigación interna

Para (Chiavenato, I, 2012, pág. 210). La verificación de las necesidades de la organización respecto a sus necesidades de recursos humanos a corto, mediano y largo plazos para saber qué requiere de inmediato y cuáles son sus planes futuros de crecimiento y desarrollo, que significarán nuevos aportes de recursos humanos. Este censo interno no debe ser esporádico ni ocasional, sino continuo y constante, y debe abarcar todas las áreas y niveles de la organización para conocer cuáles son sus necesidades de personal y cuáles son el perfil y las características que los nuevos miembros deben mostrar y ofrecer.

En muchas organizaciones, esta investigación interna se sustituye por un proceso más amplio denominado planeación de personal.

MODELOS DE INVESTIGACIÓN INTERNA

Cuadro N° 5 Modelos de Investigación interna

<p>1. Modelo basado en la demanda estimada del producto o servicio</p>	<p>Este modelo, que emplea previsiones o extrapolaciones de datos históricos y se orienta hacia el nivel operacional de la organización, no tiene en cuenta posibles hechos imprevistos, como estrategias de competidores, situación de mercado de clientes, huelgas, falta de materia prima, etc.</p>
<p>2. Modelo basado en segmentos de cargos</p>	<p>Este modelo también se centra en el nivel operacional de la organización. Es una técnica de planeación de RH utilizada en muchas empresas de gran tamaño.</p>
<p>3. Modelo de sustitución de puestos clave</p>	<p>. Este modelo de planeación de personal y considera la información mínima para la toma de decisiones relacionadas con sustituciones futuras dentro de la organización, en función del estatus de los diversos candidatos internos. Este estatus depende de dos variables: desempeño actual y posibilidad de ascenso.</p>
<p>4. Modelo basado en el flujo de personal</p>	<p>Este modelo intenta caracterizar el flujo de las personas hacia adentro de la organización, en ésta y hacia afuera de ella. La verificación histórica y el seguimiento de ese flujo de entradas, salidas, ascensos y transferencias permiten predecir, a corto plazo, las necesidades de personal por parte de la organización.</p>
<p>5 Modelo de planeación integrada</p>	<p>Es el modelo más amplio y totalizante. Desde el punto de vista de insumos, la planeación de personal debe tener en cuenta cuatro factores o variables intervinientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Volumen de producción planeado Cambios tecnológicos que alteran la productividad del personal Condiciones de oferta y de demanda, y comportamiento de la clientela Planeación de carreras en la organización

Fuente: Chiavenato Idalberto

Elaborado por: Estefanía Mena

Investigación externa

Para (Pineda, Pilar, 2013, pág. 89) Es una investigación de mercado de recursos humanos orientada a segmentarlo y diferenciarlo para facilitar su análisis. En esta clase de estudios sobresalen dos aspectos importantes: la segmentación de mercado de RH y la localización de las fuentes de reclutamiento.

MODELOS DE INVESTIGACIÓN EXTERNA

Segmentación de mercado del recurso humano	Se refiere a la descomposición de este en segmentos o clases de candidatos con características definidas para analizarlo y estudiarlo de manera específica.
Localización de las fuentes de reclutamiento	La ubicación correcta de las fuentes de reclutamiento permite a la organización: elevar el rendimiento del proceso de reclutamiento disminuir el tiempo del proceso de reclutamiento reducir costos operacionales

Cuadro N° 6 Modelos de Investigación Externa

Fuente: Pilar Pineda

Subsistema de aplicación de recursos humanos

Para (Bohlander, G , 2011). Los procesos de aplicación de personas incluyen los primeros pasos de la integración de los nuevos miembros de la organización, el diseño del cargo que debe desempeñarse y la evaluación del desempeño en el cargo.

Socialización organizacional

Indica (Bohlander, G , 2011, pág. 70) La socialización organizacional procura establecer, junto con el nuevo miembro, las bases y premisas de funcionamiento de la organización, y cuál será su colaboración en este aspecto. Debido a la socialización, el nuevo empleado renuncia a una parte de su libertad de acción al ingresar en la organización: se compromete a cumplir un horario de trabajo, desempeñar ciertas actividades, seguir las orientaciones del superior, obedecer determinadas normas y reglamentos internos y cumplir todo lo relacionado con sus funciones.

Métodos para promover la socialización

Para (Chiavenato, I, 2012, pág. 73) Los métodos que las organizaciones utilizan para promover la socialización entre los nuevos empleados y los antiguos son muy variados. Este proceso utiliza una gran variedad de métodos, de los cuales los más utilizados son:

- a) Planeador del proceso selectivo. Esquema de entrevistas de selección mediante el cual el candidato puede conocer su futuro ambiente de trabajo, la cultura predominante en la organización, los colegas, las actividades desarrolladas, los desafíos y recompensas a la vista, el gerente y el estilo de administración puesto en práctica, etc.
- b) Contenido inicial de la tarea. El gerente puede asignar al nuevo empleado tareas retadoras y capaces de garantizarle el éxito al comienzo de la carrera en la organización, y entregarle después tareas gradualmente más complejas y cada vez más exigentes.
- c) Papel del gerente. Para el empleado nuevo, el gerente representa la imagen de la organización. El gerente puede designar a un supervisor para que se encargue de ser el tutor del nuevo empleado y lo oriente y lo guíe durante el periodo inicial en la

organización.

- d) Grupos de trabajo. El grupo de trabajo puede cumplir un papel importante en la socialización de los nuevos empleados. El gerente puede encomendar la integración del nuevo empleado a un grupo de trabajo.
- e) Programas de integración. Entrenamiento intensivo inicial dirigido a los nuevos miembros de la organización para familiarizarlos con el lenguaje habitual de la organización, los usos y costumbres internos (cultura organizacional), la estructura de la organización (áreas o departamentos existentes), los principales productos o servicios, la misión de la organización y los objetivos organizacionales.

El cargo

Dice (Pineda, Pilar, 2013, pág. 96). El concepto del cargo se fundamenta en las nociones de tarea, atribución y función.

- a) Tarea. Actividad individual que ejecuta el ocupante del cargo. En general, es la actividad asignada a cargos simples y rutinarios (como los que ejercen los que trabajan por horas o los obreros), como montar una pieza, enroscar un tornillo, fabricar un componente, insertar una pieza, etc.
- b) Atribución. Actividad individual que ejecuta la persona que ocupa un cargo. En general, se refiere a cargos más diferenciados (ocupados por quienes trabajan por meses o por los empleados de oficina), como elaborar un cheque, emitir una solicitud de material, elaborar una orden de servicio, etc.
- c) Función. Conjunto de tareas (cargos por horas) o atribuciones (cargos por meses) que el ocupante del cargo ejecuta de manera sistemática y reiterada. También puede ejecutarlas un individuo que, sin ocupar un cargo, desempeña una función de manera transitoria o definitiva. Para que un conjunto de tareas o atribuciones constituya una función, se requiere que se ejecuten de modo repetido.
- d) Cargo. Conjunto de funciones (tareas o atribuciones) con posición definida en la estructura organizacional, en el organigrama. La posición define las relaciones entre el cargo y los demás cargos de la organización. En el fondo, son relaciones entre dos o más personas.

Modelos de diseño de los cargos

Para (Pineda, Pilar, 2013, pág. 45). Los modelos del diseño para el cargo son:

Cuadro N° 7 Modelos de diseño de cargos

Modelo clásico o tradicional de diseño de los cargos	<p>El modelo clásico diseña los cargos teniendo en cuenta las siguientes etapas:</p> <p>Se parte del supuesto según el cual el hombre es sólo un apéndice de la máquina, un mero recurso productivo.</p> <p>En función de los aspectos citados, el trabajo se divide y fragmenta en partes, de modo que cada persona realiza sólo una tarea sencilla y rutinaria. Cada persona recibe una responsabilidad parcial y fragmentada: en la ejecución rutinaria y repetitiva, teniendo como referencia el tiempo estándar y los ciclos de producción que deben cumplirse.</p> <p>El diseño clásico de los cargos se basa en la presuposición de estabilidad y permanencia a largo plazo del proceso productivo, lo cual implica que el diseño de los cargos es definitivo y se establece para siempre. No se prevén cambios.</p> <p>El énfasis se hace en la eficiencia de las personas. El trabajo se mide mediante el estudio de tiempos y movimientos (cronometraje) para definir el tiempo medio de ejecución, denominado tiempo estándar, que representa 100% de eficiencia.</p>
Modelo humanista de las relaciones humanas	<p>Énfasis en la persona y en el grupo social</p> <p>Concepto de hombre social</p> <p>Recompensas sociales y simbólicas</p> <p>Mayor eficiencia, gracias a la satisfacción de las</p>

	<p>personas</p> <p>Preocupación por el contexto del cargo</p> <p>El gerente es el líder</p>
Modelo situacional	<p>Es el enfoque más amplio y complejo; tiene en cuenta dos variables: las diferencias individuales de las personas y las tareas involucradas. De ahí la denominación de situacional, porque depende de la adecuación del diseño del cargo a esas dos variables. En el modelo situacional convergen tres variables: la estructura de la organización, la tarea y la persona que la ejecutará.</p>

Fuente: Pilar Pineda

Elaborado por: Estefanía Mena Ch.

Beneficios de la evaluación del desempeño

Declara (Pineda, Pilar, 2013, pág. 203). Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, proporciona beneficios a corto, mediano y largo plazos. En general, los principales beneficiarios son el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

1. Beneficios para el jefe:

- Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en las variables y los factores de evaluación y, sobre todo, contando con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.
- Proponer medidas y disposiciones orientadas a mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.
- Comunicarse con sus subordinados para que comprendan la mecánica de evaluación del desempeño como un sistema objetivo, y que mediante ese sistema pueda conocer cuál es su desempeño.

2. Beneficios para el subordinado:

- Conocer las reglas de juego, es decir, los aspectos de comportamiento y de desempeño que más valora la empresa en sus empleados
- Conocer cuáles son las expectativas de su jefe acerca de su desempeño, y sus fortalezas y debilidades, según la evaluación del jefe.
- Saber qué disposiciones o medidas toma el jefe para mejorar su desempeño (programas de entrenamiento, capacitación, etc.), y las que el propio subordinado deberá tomar por su cuenta (autocorrección, mayor esmero, mayor atención al trabajo, cursos por su propia cuenta, etc.)
- Autoevaluar y autocriticar su autodesarrollo y autocontrol.

3. Beneficios para la organización:

- Puede evaluar su potencial humano a corto, mediano y largo plazos, y definir la contribución de cada empleado.
- Puede identificar los empleados que necesitan actualización o perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad, y seleccionar a los empleados que tienen condiciones para ascenderlos o transferirlos.
- Puede dar mayor dinámica a su política de recursos humanos, ofreciendo oportunidades a los empleados (no sólo de ascensos, sino de progreso y de desarrollo personal), estimulando la productividad y mejorando las relaciones humanas en el trabajo. Sherman A (2001, p. 60).

Subsistema de mantenimiento de recursos humanos

Dice (Chiavenato, I, 2012, pág. 136). El mantenimiento de los recursos humanos exige una serie de cuidados especiales, entre los que sobresalen los planes de compensación monetaria, beneficios sociales e higiene y seguridad en el trabajo.

Compensación y Administración de salarios

Indica (Sherman, A , 2010).La compensación es el área relacionada con la remuneración que el individuo recibe como retorno para la ejecución de tareas organizacionales. Básicamente es una relación de intercambio entre las personas y la organización. La compensación financiera directa es el pago que recibe cada empleado en forma de salarios, bonos premios y comisiones.

Planes de Beneficios Sociales

Dice (Sherman, A , 2010, pág. 26) Los beneficios sociales son aquellas facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados para ahorrarles esfuerzos y preocupaciones, la empresa puede financiarlos parcial o totalmente, estos beneficios constituyen medios indispensables para el mantenimiento de la fuerza laboral dentro de un nivel satisfactorio de moral y productividad.

Tipos de beneficios sociales

Declara (Chiavenato, I, 2012, pág. 206) Los planes de servicios y beneficios sociales están destinados a auxiliar al empleado en tres áreas de su vida:

1. En el ejercicio del cargo (bonificaciones, seguro de vida, premios por producción, etc.)
2. Fuera del cargo, pero dentro de la empresa (descanso, refrigerios, restaurante, transporte, etc.)
3. Fuera de la empresa, en la comunidad (recreación, actividades comunitarias, etc.)

Los planes de servicios y beneficios sociales pueden clasificarse de acuerdo con sus exigencias, su naturaleza y sus objetivos.

1. En cuanto a sus exigencias. Los planes pueden clasificarse en legales y voluntarios, según su exigibilidad.
 - a Beneficios legales. Exigidos por la legislación laboral, por la seguridad social o por

convenciones colectivas con sindicatos, como:

- Prima anual
- Vacaciones
- Pensión
- Seguro de accidentes de trabajo
- Auxilio por enfermedad
- Subsidio familiar
- Salario por maternidad
- Horas extras
- Recargo por trabajo nocturno, etc.

Subsistema de desarrollo de recursos humanos

Indica (Chiavenato, I, 2012, pág. 548) El desarrollo de recursos humanos incluye las actividades de entrenamiento, desarrollo del personal y desarrollo organizacional, representan inversiones efectuadas en las personas.

El Entrenamiento

Para (Pineda, Pilar, 2013, pág. 159) El entrenamiento significa educación especializada. Abarca todas las actividades que van desde la adquisición de habilidad motora hasta la obtención de conocimientos técnicos, el desarrollo de aptitudes administrativas y actitudes referentes a problemas sociales. El entrenamiento favorece al desarrollo del empleado y su versatilidad debe ser planeada administrado y aceptado como un proceso que nunca termina.

Propósito e Importancia del Entrenamiento

Declara (Sherman, A , 2010, pág. 254) El propósito principal del entrenamiento es desarrollar al máximo el potencial de los trabajadores para que puedan utilizar todas sus capacidades, tanto dentro como fuera del trabajo. El desarrollo del personal es la resultante del entrenamiento. El entrenamiento además de responder a los intereses de la

empresa ofrece también la oportunidad de satisfacer las necesidades naturales del ser humano por progresar, con lo cual se convierte en un recurso de motivación de los trabajadores.

Medios de Análisis de Necesidades de Entrenamiento

Declara (Chiavenato, I, 2012, pág. 456) El inventario de necesidades de entrenamiento es una responsabilidad de línea y una función de staff, corresponde al administrador de línea la responsabilidad de detectar los problemas provocados por la carencia del entrenamiento, a él le competen todas las decisiones referentes al entrenamiento. Los principales medios utilizados para la determinación de necesidades de entrenamiento son:

- **Evaluación del desempeño.** Mediante la evaluación del desempeño es posible descubrir no sólo a los empleados que vienen ejecutando sus tareas por debajo de un nivel satisfactorio, sino también averiguar qué sectores de la empresa reclaman una atención inmediata de los responsables del entrenamiento.
- **Observación.** Verificar donde haya evidencia de trabajo ineficiente, como excesivo daño de equipo, atraso con relación al cronograma, pérdida excesiva de materia prima, número acentuado de problemas disciplinarios alto índice de ausentismo, etc.
- **Cuestionarios.** Investigaciones mediante cuestionarios y listas de verificación (check list) que pongan en evidencia las necesidades de entrenamiento.
- **Solicitud de supervisores y gerentes.** Cuando la necesidad de entrenamiento apunta a un nivel muy alto, los propios gerentes y supervisores se hacen propensos a solicitar entrenamiento para su personal.
- **Entrevistas con supervisores y gerentes.** Contactos directos con supervisores y gerentes, con respecto a posibles problemas solucionaba mediante entrenamiento, por lo general se descubren en las entrevistas con los responsables de los diversos sectores.
- **Reuniones interdepartamentales.** Discusiones interdepartamentales acerca de asuntos concernientes a objetivos empresariales problemas operacionales, planes para determinados objetivos y otros asuntos administrativos.
- **Examen de empleados.** Pruebas de conocimiento del trabajo de los empleados que ejecutan determinadas funciones o tareas.

- **Modificación del trabajo.** Siempre que se introduzcan modificaciones totales o parciales de la rutina de trabajo, se hace necesario el entrenamiento previo de los empleados en los nuevos métodos y procesos de trabajo.
- **Entrevista de salida.** Cuando el empleado va a retirarse de la empresa es el momento más apropiado para conocer no sólo su opinión sincera acerca de la empresa, sino también las razones que motivaron su salida. Es posible que salgan a relucir varias deficiencias de la organización, susceptibles de corrección.

Subsistema de control de recursos humanos

Declara (Pineda, Pilar, 2013). Este subsistema consiste en que las diversas secciones de la empresa puedan desempeñar su responsabilidad de línea con relación al personal. Este control trata de asegurar que las diversas unidades marchen de acuerdo con lo previsto, si las unidades no trabajan en armonía y al mismo ritmo, la organización deja de funcionar con eficiencia.

Tipos de control del recurso humano

Para (Chiavenato, I, 2012, pág. 298) La palabra control tiene significados y connotaciones que dependen de su función o del área específica donde se aplica:

1. Control como función administrativa, que forma parte del proceso administrativo de planear, organizar, dirigir y controlar. En este caso, control es la función de acompañar y evaluar lo que fue planeado, organizado y dirigido, para detectar desviaciones o variaciones presentadas y efectuar las correcciones necesarias
2. Control como medio de regulación para mantener el funcionamiento dentro de los estándares deseados. El mecanismo de control funciona como un detector de desviaciones o variaciones para mantener el proceso marchando dentro de los estándares establecidos.
3. Control como función restrictiva y limitadora de un sistema para mantener a los miembros dentro de los patrones de comportamiento deseados. Es el caso del control de la frecuencia o del expediente del personal en la mayoría de las empresas.

6.7 Modelo operativo

CONTENIDO:

I ETAPA

Análisis de la administración de recursos humanos

- Reclutamiento y selección
- Integración de recursos humanos
- Selección de personal
- Entrenamiento, capacitación y desarrollo
- Administración de sueldos y salarios
- Prestaciones
- División del trabajo
- Departamentalización
- Descripción de actividades
- La integración y su importancia

II ETAPA

Estructura de un manual de marketing de servicios

- Introducción
- Visión
- Misión
- Políticas
- Filosofía en Valores
- Tipos de clientes
- Políticas para clientes externos
- Objetivos.
- Estrategias.
- Definición de servicios para clientes
- Formulación estratégica
- Indicadores de satisfacción al cliente
- Medición Servqual
- Componentes de la calidad en el servicio al cliente

- Conocimiento y competencias
- Programas de entrenamiento dirigido a los directivos

III ETAPA

SISTEMA DE COMUNICACION INTERNA

- Estrategia de la comunicación
- Estrategia de contacto personal
- Estrategia de canales de comunicación controlados
- Actividades estratégicas para la comunicación
- Formas de comunicación:
- Flujo de comunicación
- Implementación
- Responsables de la implementación y divulgación de la propuesta



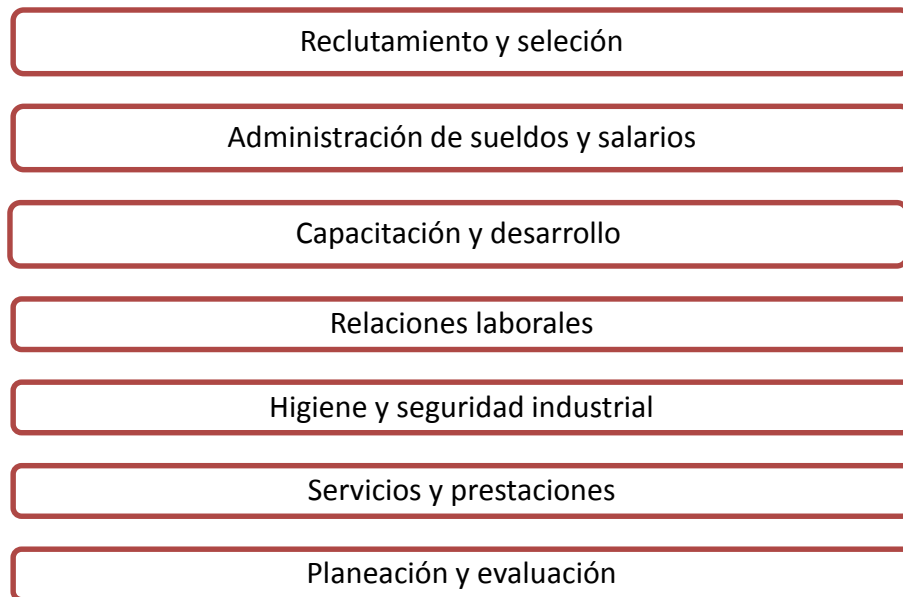
Elaborado por: Estefanía Mena
Cuadro N° 8 Modelo operativo

I ETAPA

Análisis de la administración de recursos humanos

El departamento de recursos humanos dentro de las carrocías cepeda de la ciudad de Ambato, forma parte de un elemento muy substancial dentro de la misma, ya que dentro de sus roles están a cargo los clientes internos los cuales forman parte muy fundamental dentro de la organización, quienes permiten el desarrollo continuo para poder lograr los objetivos propuestos de la organización, lo que ayudarán a la consecución de las metas planteadas.

En esta área, a la que también se le denomina talento humano, relaciones industriales o capital humano, se establecen mecanismos para seleccionar, capacitar y dirigir al personal, y lograr su óptimo desarrollo, así como para elevar su grado de satisfacción y pertenencia dentro de la organización. Contar con una planta con personal estable y motivado es uno de los requisitos fundamentales para lograr mayor productividad. Las principales funciones del área de personal son:



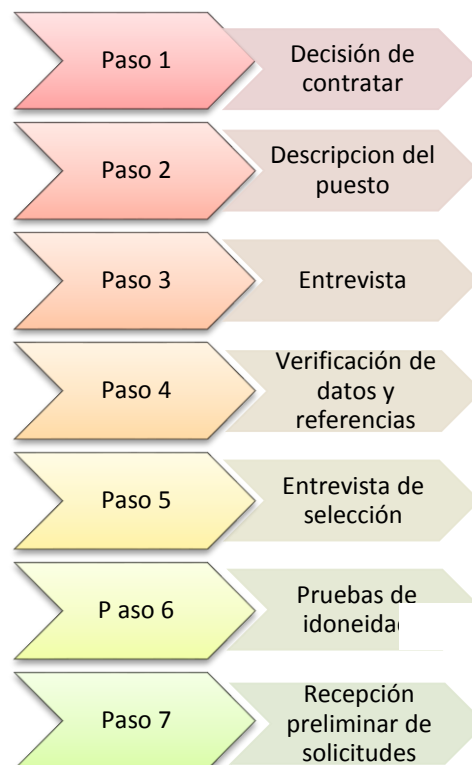
Elaborado por: Estefanía Mena

Cuadro N° 9 Funciones Laborales

En esta área, a la que también se le denomina talento humano, relaciones industriales o capital humano, se establecen mecanismos para seleccionar, capacitar y dirigir al personal, y lograr su óptimo desarrollo, así como para elevar su grado de satisfacción y pertenencia dentro de la organización. Contar con una planta con personal estable y motivado es uno de los requisitos fundamentales para lograr mayor productividad. Las principales funciones del área de personal son:

Reclutamiento y selección

A través de esta función se logra que todos los puestos sean ocupados por personal idóneo, de acuerdo con las necesidades de la organización. El reclutamiento es un medio a través del cual la empresa, divulga y ofrece sus requerimientos de personal en el mercado de trabajo. Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer un grupo de candidatos suficiente para garantizar la selección de personal idóneo. Existen tres tipos de reclutamiento: interno, externo y mixto.



Elaborado por: Estefanía Mena

Gráfico 17 Selección de personal

Integración de recursos humanos

Como ya se mencionó, la integración de los recursos humanos es uno de los factores clave para lograr el éxito de cualquier organización. La integración de recursos humanos incluye varias etapas:

- **Reclutamiento**

El reclutamiento de personal consiste en allegarse del mayor número de candidatos de un puesto para seleccionar al idóneo. El reclutamiento puede ser:

Reclutamiento interno. Cuando, al presentarse determinada vacante, la empresa la cubre a través de sus empleados, ya sea por medio de concurso, convocatoria o por ascensos. Esta forma de reclutamiento es altamente motivadora para el personal de la empresa.

Reclutamiento externo. Se refiere a los aspirantes que no pertenecen a la organización. Las fuentes externas de reclutamiento están constituidas por los candidatos que provienen de fuera de la empresa. Las fuentes de reclutamiento externo más usuales son las bolsas de trabajo, los avisos en prensa e internet, las agencias de empleo y las escuelas, entre otras.

Reclutamiento mixto. De preferencia una empresa no debe utilizar una sola fuente de reclutamiento; deben utilizarse todas. La elección de los empleados, de acuerdo con los requerimientos de la organización, se hace mediante el proceso de selección de personal.

Selección de personal

La selección de personal debe sustentarse en el análisis del puesto que sirve como guía de todo el proceso de selección. De lo contrario, si se realiza de manera empírica, con base en corazonadas o recomendaciones, puede elegirse a personal ineficiente o que no reúna el perfil requerido, lo cual origina consecuencias que van desde la baja productividad, y altos costos, hasta otras más graves e irreversibles.

Para efectuar un proceso científico de selección de personal deben realizarse las siguientes etapas:

- **Recepción preliminar de candidatos.** Revisión de la documentación del candidato para asegurarse de que reúne los requisitos básicos.
- **Elaboración de solicitud de empleo.** Se usa para conocer los datos del solicitante y para llevar a cabo la entrevista inicial.
- **Entrevista previa.** Sirve para determinar si el candidato reúne los requisitos del perfil del puesto. Se utiliza para hacer una evaluación rápida de qué tan aceptable es el candidato.
- **Aplicación de pruebas de conocimientos.** Las pruebas y exámenes de admisión son indispensables para evaluar las capacidades, aptitudes y competencias de los candidatos. Lourdes Münch, 2010, pág. 86.
- **Entrevista profunda.** Su objetivo es comprobar la autenticidad de la información y evaluar aspectos más específicos acerca de las competencias del candidato
- **Aplicación de pruebas psicométricas y de personalidad.** Para evaluar la inteligencia, personalidad y salud mental de los aspirantes.
- **Entrevista de selección.** Se realiza con el jefe inmediato para constatar que reúne todos los requisitos.
- **Encuesta socioeconómica.** Investigación de antecedentes y verificación de referencias. Se comprueba la veracidad de la información proporcionada en la solicitud y en la entrevista.
- **Examen médico.** Consiste en una revisión de salud física del empleado; para ello se recurre a clínicas o consultorios médicos.
- **Contratación.** Cuando el candidato ha aprobado todas las etapas anteriores, se realiza la entrevista de contratación donde se le informa su aceptación y las condiciones del trabajo y del puesto.

• **Inducción.** Es la introducción y bienvenida hacia la empresa, los compañeros y el puesto.

Entrenamiento, capacitación y desarrollo

La finalidad del entrenamiento, capacitación y desarrollo es fomentar las capacidades, competencias y habilidades del personal, a fin de que alcancen la mayor productividad, y desarrollen todas sus potencialidades. La obligación de impartir un número de horas-hombre anual de capacitación, y ésta se realiza sin ninguna planeación, por lo que con frecuencia las organizaciones no perciben los beneficios de la misma. El entrenamiento, la capacitación y el desarrollo revisten tal importancia.

En esencia, los tres procesos forman parte de la labor de educación en la empresa; la diferencia es sutil, usualmente se considera que el entrenamiento se orienta al desempeño de un puesto, y a niveles operativos y administrativos. La capacitación se refiere a la adquisición de conocimientos y competencias en el trabajo, y se enfoca a mandos intermedios y ejecutivos. El desarrollo, como su nombre lo indica, se da en nivel ejecutivo y directivo, y sirve para el perfeccionamiento de potencialidades y la adquisición de nuevas habilidades.

Como beneficia el entrenamiento, capacitación y desarrollo a los clientes internos:

Conducirá a una rentabilidad más alta y actitudes más positivas de los miembros que conforman la empresa.
Mejorará la relación entre jefes y subordinados.
Se promoverá la comunicación a nivel de toda la organización.
Contribuirá a la formación de líderes y dirigentes.
Ayudará a los clientes internos para la toma de decisiones y solución de problemas.
Forjará líderes y mejorará las aptitudes comunicativas.
Eliminará los temores o la ignorancia individual.
Permitirá el logro de las metas individuales.

Elaborado por: Estefanía Mena

Cuadro N° 10 Beneficio capacitación

Administración de sueldos y salarios

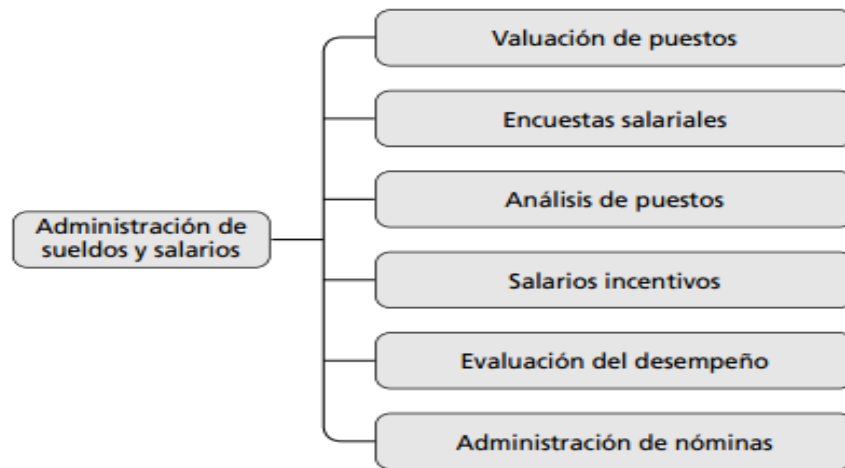
A la administración de sueldos y salarios también se le denomina administración de retribuciones o de compensaciones. La administración de sueldos y salarios es de gran importancia, ya que mediante ésta deben satisfacerse las necesidades básicas del personal. A través de su adecuada aplicación se logra un mayor compromiso, mayor estabilidad y mejor calidad de vida del personal de la organización. A través de la administración de sueldos y salarios se aplican principios y técnicas para lograr que la remuneración que recibe el trabajador sea adecuada a la capacidad que se requiere para el desempeño del puesto. Las funciones básicas de la administración de retribuciones son:

- Valuación de puestos.
- Encuestas salariales.
- Análisis de puestos.

- Salarios incentivos.
- Evaluación del desempeño.
- Administración de nóminas.

Prestaciones

La finalidad de los servicios y prestaciones es proporcionar bienes, facilidades o actividades, con el fin de lograr que el personal obtenga beneficios adicionales al sueldo, y consecuentemente una mayor motivación. Constituyen un medio de motivación mayormente utilizado por las empresas grandes; esto repercute en la productividad, debido a que influye de manera positiva en el mejoramiento del clima organizacional, deben considerar seriamente proporcionar a sus trabajadores prestaciones mayores a las establecidas por la ley; de hecho, en algunos países los servicios y prestaciones tienen beneficios de la siguiente manera:



Elaborado por: Estefanía Mena

Gráfico 18 Administración de sueldos y salarios

El propósito de la organización es simplificar el trabajo y coordinar y optimizar funciones y recursos. En otras palabras: lograr que el funcionamiento de la empresa resulte sencillo y que

los procesos sean fluidos para quienes trabajan en ella, así como para la atención y satisfacción de los clientes. En esta etapa se definen las áreas funcionales, las estructuras, los procesos, sistemas y jerarquías para lograr los objetivos de la empresa así como los sistemas y procedimientos para efectuar el trabajo. La organización implica múltiples ventajas que fundamentan la importancia de desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo.

- Reduce los costos e incrementa la productividad.
- Reduce o elimina la duplicidad.
- Establece la arquitectura de la empresa.
- Simplifica el trabajo.

El proceso de organización está constituido por las siguientes etapas:

- División del trabajo.
- Coordinación.



Elaborado por: Estefanía Mena

Gráfico 19 Etapas de la organización

División del trabajo

Para dividir el trabajo es necesario llevar a cabo una secuencia que abarca las siguientes etapas:

1. Describir los procesos es el primer paso para llevar a cabo la organización; es la descripción de los procesos básicos, macro procesos, o funciones principales que se desempeñan en la organización. Como ya se mencionó, un proceso es la secuencia de etapas para realizar una actividad.
2. Definir las funciones más importantes.
3. Clasificar y agrupar funciones de acuerdo con los macro procesos.
4. Establecer líneas de comunicación e interrelación.
5. Definir los microprocesos; una vez que se han definido los macro procesos se procede a organizar los procesos de los departamentos o áreas de la empresa.

Jerarquización

La jerarquización implica la definición de la estructura de la empresa estableciendo centros de autoridad y comunicación que se relacionen entre sí con precisión.

- Los niveles jerárquicos deben ser los mínimos e indispensables. Se debe propiciar la creación de organizaciones planas; es decir, con los mínimos niveles jerárquicos.
- Definir claramente el tipo de autoridad ya sea lineal, funcional y/o staff de cada nivel.

Departmentalización

La departmentalización se logra mediante una división orgánica que permite a la empresa desempeñar con eficiencia sus diversas actividades.

Al realizar la departamentalización es conveniente seguir esta secuencia.

- Definir los procesos.
- Listar todas las funciones.
- Clasificarlas de acuerdo con su similitud.
- Ordenarlas en relación con su jerarquía.
- Asignar actividades a cada una de las áreas agrupadas: departamentos o áreas funcionales.
- Especificar las relaciones de autoridad y responsabilidad entre las funciones y los puestos.
- Establecer líneas de comunicación e interrelación entre los departamentos.

Descripción de actividades

Cuando se han definido los niveles jerárquicos y departamentos de la empresa, se requiere definir con toda claridad las labores y actividades que habrán de desarrollarse en cada una de las unidades de trabajo o puestos de los distintos departamentos o áreas de la organización. Esta etapa de la división del trabajo consiste en determinar y clasificar todos los factores y actividades necesarios para llevar a cabo, de la mejor manera, un trabajo. La descripción de funciones se realiza, primordialmente, a través de las técnicas de análisis de puestos y de la carta de distribución del trabajo o cuadro de distribución de actividades.

La integración y su importancia

La integración comprende recursos materiales, tecnológicos, financieros y humanos; estos últimos son los más importantes debido a que del talento humano depende el manejo y gestión de los otros recursos que conforman la organización. Aunque tradicionalmente se descuidaba la integración de recursos humanos, tanto la experiencia como las investigaciones demostraron que el factor humano es fundamental para cualquier empresa, ya que de su desempeño dependerá el correcto aprovechamiento de los demás.



Elaborado por: Estefanía Mena

Gráfico 20 Integración

II ETAPA

Estructura de un manual de marketing de servicios

Introducción

La cadena de valor de una empresa y el modo como ésta ejecuta las actividades reflejan la estrategia empleada en un sector particular de actividades. La identificación de las actividades de valor requiere análisis individual de su función, recursos, insumo y tecnología para dividirles en actividades primarias y en actividades de apoyo. Las actividades primarias se relacionan con la creación de servicio de atención al cliente y en la postventa, de tal manera que en Carrocerías Patricio Cepeda se establecerá de la siguiente manera:

Visión

Patricio Cepeda Cía. Ltda., es una empresa dedicada al diseño y la construcción de carrocerías para transporte de pasajeros por más de 20 años.

Misión

El prestigio de nuestra marca, se refleja en la satisfacción de nuestros clientes al adquirir una carrocería que le garantiza un buen retorno de su inversión en la reventa, pues sabemos que el recorrido del primer kilómetro es tan importante como el último. La mejora continua de nuestros procesos certificados bajo la norma ISO 9001:2008, nos permite optimizar el uso de todos nuestros recursos, manteniendo personal calificado y con la experiencia necesaria para el desarrollo de nuestros productos.

Políticas

Las políticas son las que guían las acciones de la empresa y ponen limitaciones para un eficiente cumplimiento de los objetivos organizacionales.

- a) Capacitación continua mediante la asistencia a Centros de Capacitación como el “Reducir el tiempo para atender al cliente, principalmente en aquellas fases, formular pedidos, cobranza, entrega de mercadería, atender quejas, pedir información, etc., que sean críticas para ofrecer servicios de calidad.
- b) Destacar la atención y cortesía, en las relaciones entre el cliente y el personal de la empresa. La práctica de buenas relaciones humanas es la mejor forma de acercar al cliente en una relación personal para que eleve su nivel de compras.
- c) Hacer más funcionales y ágiles los sistemas y procedimientos, relacionados con el servicio al cliente, de manera que le proyecten ideas de dinamismo, seguridad y confianza, además de los atributos de identidad propios de la empresa, la funcionalidad y velocidad en los procedimientos relacionados con el cliente generalmente llevan a diferenciar a una empresa por la calidad de sus servicios.

- d) Proporcionar la más precisa y clara información, en aquellos puntos de empresa comprendidos dentro del ciclo del servicio que faciliten las operaciones al cliente, además de que proyecten signos favorables e identidad de la empresa.
- e) Ofrecer la mayor conveniencia al cliente, para que realice sus operaciones con la empresa, en cuanto a citas, convenios, demostraciones, formulación de pedidos, entregas, información complementaria sobre el producto, garantía, quejas y otros.
- f) Dar mayor funcionalidad, en el uso, transporte, empaque y servicio. Recordemos que dar al cliente lo que siempre se le ha dado es, de hecho, darle menos ahora que en el pasado.
- g) Proporcionar atención, información y servicio posventa, en una forma única y superior a lo que hace la competencia.

Filosofía en Valores

Se diseñó una nueva filosofía en valores, que contribuya a alcanzar el éxito y fortalecer las relaciones laborales.

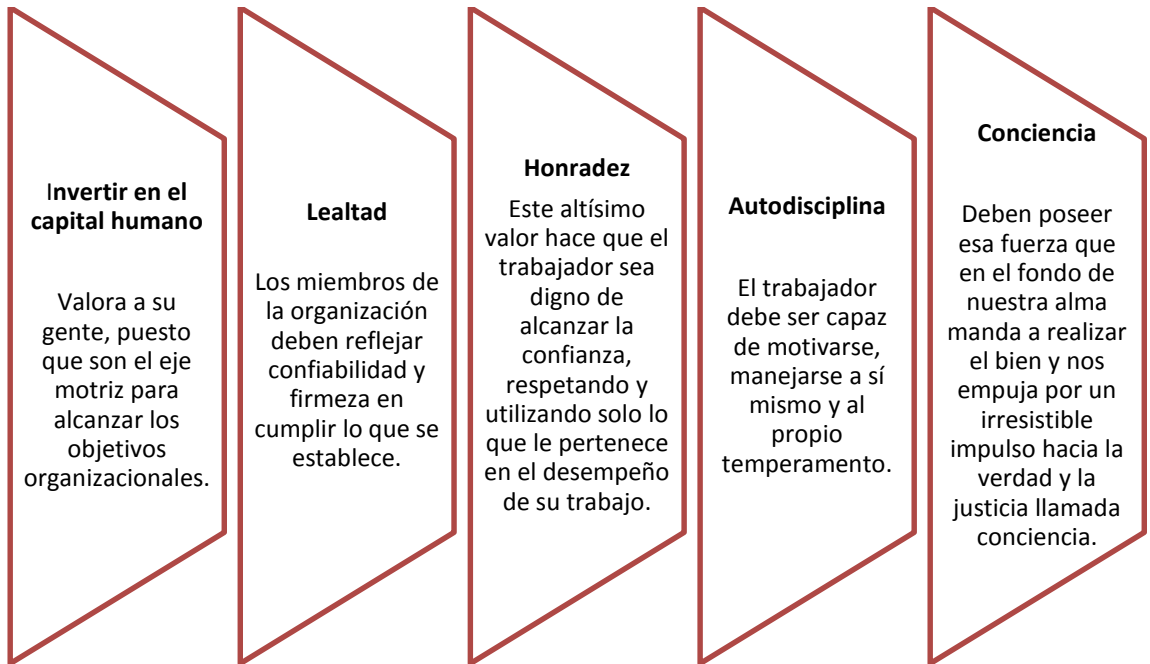
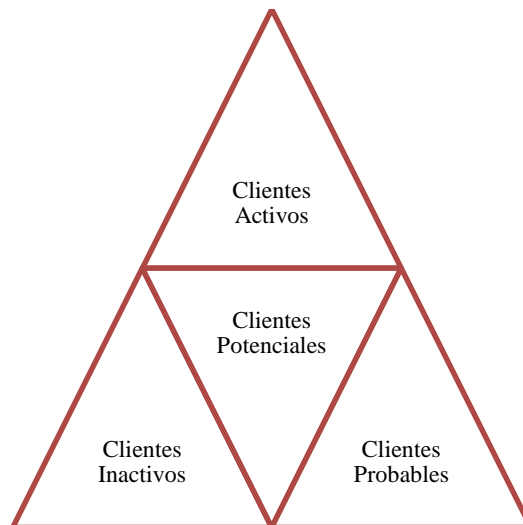


Gráfico 21 Valores

Elaborado por: Estefanía Mena

Tipos de clientes



Elaborado por: Estefanía Mena

Gráfico 22 Tipo de clientes

Clientes activos: compraron el bien o servicio en el último año.

Clientes inactivos: adquirieron el bien o servicio en fuera de un plazo dado.

Clientes potenciales: han respondido a alguno de sus movimientos, como envío de información por parte de la empresa.

Clientes probables: se les puede proporcionar soluciones o información del producto o servicio que la empresa pueda proporcionar para convertirlos en clientes potenciales.

Políticas para Clientes Externos

- a) “Reducir el tiempo para atender al cliente, principalmente en aquellas fases, formular pedidos, cobranza, entrega de mercadería, atender quejas, pedir información, etc., que sean críticas para ofrecer servicios de calidad.
- b) Destacar la atención y cortesía, en las relaciones entre el cliente y el personal de la empresa. La práctica de buenas relaciones humanas es la mejor forma de acercar al cliente en una relación personal para que eleve su nivel de compras.
- c) Hacer más funcionales y ágiles los sistemas y procedimientos, relacionados con el servicio al cliente, de manera que le proyecten ideas de dinamismo, seguridad y confianza, además de los atributos de identidad propios de la empresa, la funcionalidad y velocidad en los procedimientos relacionados con el cliente generalmente llevan a diferenciar a una empresa por la calidad de sus servicios.
- d) Proporcionar la más precisa y clara información, en aquellos puntos de empresa comprendidos dentro del ciclo del servicio que faciliten las operaciones al cliente, además de que proyecten signos favorables e identidad de la empresa.
- e) Ofrecer la mayor conveniencia al cliente, para que realice sus operaciones con la empresa, en cuanto a citas, convenios, demostraciones, formulación de pedidos, entregas, información complementaria sobre el producto, garantía, quejas y otros.

- f) Dar mayor funcionalidad, en el uso, transporte, empaque y servicio. Recordemos que dar al cliente lo que siempre se le ha dado es, de hecho, darle menos ahora que en el pasado.
- g) Proporcionar atención, información y servicio posventa, en una forma única y superior a lo que hace la competencia.

Objetivos.

General

Proponer la implantación de un manual marketing de servicios para poder incrementar el nivel de productividad en las Carrocerías PATRICIO CEPEDA de la ciudad de Ambato.

Específicos

- Maximizar el uso de recursos garantizando la oferta de productos de alta calidad a precios competitivos, para cubrir las exigencias del mercado de condecoraciones.
- Fomentar el desarrollo integral del recurso humano satisfaciendo sus necesidades personales y profesionales.
- Administrar un recurso humano comprometido con la misión y visión empresarial, que permita alcanzar los más altos niveles de eficiencia y eficacia y asegurar un desarrollo constante a través del tiempo.

Estrategias

<p>FO</p> <p>Elaborar planes de inversión que permita la apertura de mercados.</p> <p>Asistir a programas de capacitación en nuevas tendencias del producto.</p> <p>Realizar una cartera de proveedores, que consolide el aprovisionamiento de materia prima e insumos de calidad.</p>	<p>DO</p> <p>Orientar los recursos organizacionales a un nivel óptimo de productividad.</p> <p>Crear una estructura financiera que defina un sistema de presupuestos.</p> <p>Establecer un sistema de control que permita direccional los flujos de procesos.</p>
<p>FA</p> <p>Aprovechar la calidad de los recursos disponibles para la apertura a nuevos escenarios comerciales.</p> <p>Ofertar el producto a un precio competitivo mediante el poder negociador integral de la empresa.</p>	<p>DA</p> <p>Concientizar al personal al logro de los objetivos corporativos para lograr un posicionamiento superior al de la competencia.</p> <p>Establecer un sistema gerencial de control participativo que permita satisfacer las necesidades de cambio de los procesos.</p>

Cuadro N° 11 Estrategias

Elaborado por: Estefanía Mena

DEFINICIÓN DE SERVICIOS PARA CLIENTES

- Cubrir la demanda insatisfecha de los servicios a partir de la creación de nuevos programas de desarrollo comercial.

FORMULACIÓN ESTRATEGICA

- Penetración en el mercado a través del incremento de la demanda de los clientes
- Desarrollo del mercado mediante la expansión regional de la cobertura de la organización.

ACTIVIDADES

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES
Penetración en el mercado a través del incremento de la demanda de los clientes.	Realizar una investigación de mercado para estratificar las necesidades de los servicios en los clientes y establecer políticas de (precio, promoción, publicidad y distribución) Mejorar la cartera de servicios que se presta al usuario para lograr la satisfacción de necesidades.
Desarrollo del mercado mediante la expansión regional de la cobertura de la organización.	Realizar investigaciones de mercado periódicas para conocer las necesidades de los clientes. Establecer sucursales en los cantones de la provincia para cubrir la demanda. Ampliar los convenios con diferentes instituciones para fortalecer la imagen de la organización.

Cuadro N° 12 Formulación estratégica

Elaborado por: Estefanía Mena

CARTERA DE OBJETIVOS ESTRATEGICOS

- Consolidar el posicionamiento de la empresa mediante la creación de valor agregado en cada uno de los servicios que se brinda en el mercado.

FORMULACIÓN ESTRATEGICA

- Diversificación a través de la creación e innovación de nuevos servicios para ofrecer a nuevos mercados.
- Desarrollo de los servicios mediante la modificación de algunas características.

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES
➤ Diversificación a través de la creación e innovación de nuevos servicios para ofrecer a nuevos mercados.	<p>Establecer una tecnología en la comunicación con los clientes para acceder a la información integral de sus necesidades.</p> <p>Adaptar un sistema de consulta virtual a quienes acceden a los servicios de la empresa</p>
Desarrollo de los servicios mediante la modificación de algunas características.	<p>Definir los factores que más valora los clientes como una oportunidad de desarrollo organizacional.</p> <p>Establecer diferentes formas o mecanismos de pago para generar la fidelización.</p>

Elaborado por: Estefanía Mena

CARTERA DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Mantener el liderazgo de la empresa en el mercado para acceder a la fidelización de los clientes.

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES
Estructurar un plan global de mercadotecnia como base en el manejo de la gestión de la organización.	<p>Crear beneficio adicional al cliente mediante la creación de valor agregado para facilitar el desarrollo integral de la educación que se brinda en la organización.</p> <p>Definir un monitoreo continuo a los clientes de las asesorías tributarias y contables con la finalidad de recolectar fácilmente la información para el periodo fiscal.</p>
Capacitar constantemente al equipo de trabajo para fortalecer la calidad de los servicios.	Fortalecer los conocimientos profesionales del equipo de trabajo a través de programas de entrenamiento continuo que permita la satisfacción del cliente interno y externo.

Cuadro N° 13 Objetivos estratégicos

Elaborado por: Estefanía Mena

CARTERA DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Satisfacer las necesidades de los clientes a través de la personalización de los servicios como eje estratégico de desarrollo organizacional.

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES
Concentrar los esfuerzos de la empresa a través de la especialización de los servicios y productos	Adquisición de equipo tecnológico y audiovisual que permita fortalecer los conocimientos de los programas educativos para los alumnos en el proceso de capacitación. Actualización permanente de los programas de diseño mecánico.
Desarrollar la demanda global del mercado creando nuevos usos para los servicios, buscando nuevos compradores e intensificando el consumo del mismo.	Motivar a los clientes a la adquisición y fortalecimiento de los conocimientos como base de desarrollo profesional. Establecer un compromiso empresarial en el personal para brindar un servicio de calidad al cliente.

Cuadro N° 14 Cartera de objetivos estratégicos

Elaborado por: Estefanía Mena

INDICADORES DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE
MEDICIÓN SERVQUAL

FORMULA: Servqual: Percepciones Del Servicio – Expectativas Del Servicio

La medición determina cinco dimensiones para el servicio el cual está determinado de la siguiente manera:

Frecuencias Observada						
Preguntas	TOTALMENTE SATISFECHO	MODERADAMENTE SATISFECHO	LIGERAMENTE SATISFECHO	MODERADAMENTE INSATISFECHO	TOTALMENTE INSATISFECHO	Subtotal
SERVICIO INTERNO	1	1	8	5	4	19
SERVICIO EXTERNO	1	7	2	3	6	19
Total	2	8	10	8	10	38

Cuadro N° 15 Dimensiones para el servicio

Elaborado por: Estefanía Mena

El modelo Servqual, permite medir la satisfacción de las necesidades del cliente, para lo cual se enfocó la presentación de los servicios internos y externos, permitiendo generar una valoración acorde a los requerimientos de la siguiente manera:

SERVICIO INTERNO						
		1	1,00	0,00	0,00	0,00
		1	4,00	-3,00	9,00	2,25
		8	5,00	3,00	9,00	1,80
		5	4,00	1,00	1,00	0,25
		4	5,00	-1,00	1,00	0,20
SERVICIO EXTERNO		1	1,00	0,00	0,00	0,00
		7	4,00	3,00	9,00	2,25
		2	5,00	-3,00	9,00	1,80
		3	0,95	2,05	4,20	4,42
		6	1,19	4,81	23,16	19,50
Total						32,48

Cuadro N° 16 Medición de la satisfacción del cliente

Elaborado por: Estefanía Mena

Por tanto la puntuación Servqual, el valor de 32,48 es mayor que el Servqual, por tanto se determina que el cambio al Manual de marketing de servicios para incrementar la productividad en las Carrocerías Patricio Cepeda de la ciudad de Ambato si generara satisfacción en los cliente de tal manera que no solo se optimizara los recursos organizacionales, sino que se podrá colocar una imagen de diferenciación en el mercado.

Componentes de la calidad en el servicio al cliente

Se puede calificar la calidad de servicio por medio de los siguientes componentes:

COMPONENTES DE CALIDAD DE SERVICIOS PARA CARROCERIAS PATRICIO CEPEDA

Confiabilidad	Se proporciona servicios y productos de calidad, el abastecimiento de materia prima de calidad se transforma en un producto competitivo.
Accesibilidad	Facilitar que los clientes contacten con la empresa por medio de un call center y puedan recibir un servicio rápido.
Respuesta	Se entiende por tal la disposición de atender y dar un servicio rápido. Los consumidores cada vez somos más exigentes en este sentido. Queremos que se nos atienda sin tener que esperar.
Seguridad	Los consumidores deben percibir que los servicios que se le presta carecen de riesgos, que no existen peligros ni dudas sobre la bondad de las prestaciones.
Empatía	Quiere decir ponerse en la situación del cliente, en su lugar para saber cómo se siente. Es ocupar el lugar del cliente en cuanto a tiempo, y conocer a fondo sus necesidades personales.
Tangibilidad	Las instalaciones físicas y el equipo de la organización deben ser lo mejor posible y limpio, así como los empleados, estar bien presentados, de acuerdo a las posibilidades de cada organización y de su gente.

Elaborado por: Estefanía Mena

Cuadro N° 17 Componentes de calidad de servicios

En este contexto se evaluará el desempeño que permitirá conocer y analizar el desempeño o de la gestión de una persona para dirigir y supervisar personal útil y necesario para relacionar cada puesto para:

- Tomar decisiones de promociones y remuneración.
- Reunir y revisar las evaluaciones de los jefes y subordinados sobre el comportamiento del empleado en relación al trabajo.

Esto se efectuara mediante las siguientes actividades:

CONOCIMIENTO Y COMPETENCIAS



Por lo tanto, para evaluar por competencias y desde ya para evaluar el desempeño por competencias, se observan los comportamientos de las personas frente a hechos reales. No alcanza saber si el empleado sabe hacer tal o cual cosa, sino que interesa evaluar cómo se comportó, como resolvió tal o cual situación en un hecho concreto, de tal manera que se establecerá el siguiente formato:

PROGRAMAS DE ENTRENAMIENTO DIRIGIDO A LOS DIRECTIVOS

PROGRAMA I

OBJETIVO

Establecer el direccionamiento de la gestión en cada área de la empresa para mejorar el rendimiento del personal.

Capacitación al personal interno

GESTION ADMINISTRATIVA PARA LA CALIDAD Y COMPETITIVIDAD
Liderazgo Comunicación Motivación Empowerment Control y Supervisión

TEMARIO	CONTENIDOS
LIDERAZGO	Liderazgo transformacional Liderazgo transaccional Toma de decisiones Coordinación de esfuerzos Preparación para el cambio Valores corporativos Trabajo en equipo

<p>COMUNICACIÓN</p>	<p>Comunicación interpersonal y organizacional Elección de medios de comunicación Comunicación oral Comunicación escrita Comunicación no verbal Comunicación en la organización Canales formales de comunicación</p>
<p>MOTIVACIÓN</p>	<p>Gestión de la calidad y motivación Ética de trabajo en el personal Conducta Recompensas materiales Recompensas simbólicas Recompensa social Recompensa de tarea Motivación, equidad y reforzamiento</p>
<p>EMPOWERMENT</p>	<p>Poder organizacional Poder individual Fuentes de poder de la alta dirección Elementos del empowerment</p>

CONTROL Y SUPERVISIÓN	Sistemas de control Control preliminar Control concurrente Control de retroalimentación Técnicas de control y supervisión para la calidad
EVALUACIÓN	Gestión del rendimiento Evaluación del rendimiento Valoración del rendimiento Dimensiones del rendimiento Instrumentos de medición del rendimiento Valoración de resultados

Elaborado por: Estefanía Mena

Cuadro N° 18 Programas de entrenamiento dirigido a los directivos

ESQUEMA DE LOS PROGRAMAS DE MARKETING Y VENTAS

PROGRAMA II B

OBJETIVO

Administrar las operaciones de ventas y mercadeo de la empresa a fin de satisfacer las metas de rentabilidad y volumen estipuladas en los planes estratégicos de la empresa.

TEMAS	CONTENIDOS
ESTRATEGIA COMERCIAL	Fuerza de ventas Marketing mix Formación de objetivos de marketing.

PLAN DE EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO

QUIEN EVALUA QUE EVALUA	PARTICIPANTE	ENTRENADOR	SUPERVISOR	DIRECCIÓN
SATISFACIÓN	Cuestionario, valoración colectiva	Observación	Entrevista, informe	Productividad
APRENDIZAJE	Auto evaluación	Ejercicios, Test	Informes	Rendimiento
ADECUACIÓN PEDAGÓGICA	Cuestionario	auto evaluación	Observación, entrevista, informe	Rendimiento
TRANSFERENCIA	auto evaluación	auto evaluación	Observación, entrevista, informe	Rendimiento
IMPACTO	participación	participación	Indicadores de impacto	Indicadores de impacto
RENTABILIDAD	Compensación salarial	Compensación salarial	producción	productividad

Elaborado por: Estefanía Mena

Cuadro N° 19 Esquema de los programas de marketing y ventas

Para la evaluación del rendimiento luego de aplicar el plan anual de entrenamiento se establecerá el siguiente método:

La escala gráfica permitirá evaluar el rendimiento, el cual comprende las siguientes modalidades:

- Se entregará un formulario con especificaciones cualitativas del puesto de trabajo
- Definición exacta de categorías
- Interpretación de la calificación
- Dimensiones del rendimiento

Nombre:					
Departamento					
Fecha:					
	Destacado	Bueno	Satisfactorio	Aceptable	Insatisfecho
Cantidad del trabajo Volumen del trabajo aceptable en condiciones normales Comentarios					
Calidad del trabajo Minuciosidad, esmero, exactitud del trabajo Comentarios					
Cualidades personales Personalidad, apariencia, sociabilidad, liderazgo, integridad comentarios					
Cooperación Capacidad y voluntad de trabajar con asociados, supervisores Con miras a objetivos comunes Comentarios					
Formalidad Consistente, minucioso, exacto, confiable respecto a la asistencia, tiempos libres para almuerzos, descansos Comentarios					
Iniciativa Deseoso de procurarse mayores responsabilidades, iniciativa propia Comentarios					

Elaborado por: Estefanía Mena

Cuadro N° 20 Evaluación del rendimiento

III ETAPA

SISTEMA DE COMUNICACIÓN INTERNA

Establecimiento de un sistema de información

Estrategia de la comunicación

La estrategia de comunicación es el conjunto de decisiones y prioridades basadas en el análisis y el diagnóstico que definen tanto la tarea como el modo de cumplirla por parte de las herramientas de comunicación disponibles.

La estrategia de comunicación es a la vez una decisión, una intención y una estratagema. Prioriza objetivos y valora la información disponible tanto sobre el contenido o entidad objeto de comunicación, como sobre los sujetos receptores de esa comunicación, así como establece decisiones tanto en materia de contenidos como en la utilización de canales o herramientas de comunicación. La estrategia es un análisis, una ambición o intención y una decisión.

Estrategia de contacto personal

Es un canal que no puede controlarse, pero a la vez es altamente influenciable. Consiste en establecer y transmitir directa y personalmente la comunicación a través de cualquier persona de la organización. Es importante que los niveles jerárquicos estén capacitados para que el mensaje no se distorsione y para mejorar las relaciones interpersonales.

Estrategia de canales de comunicación controlados

La comunicación interna es responsabilidad del o los departamentos que manejen las comunicaciones internas, de modo exclusivo. Con carácter general es más recomendable esta estrategia cuando el departamento/s encargados de la comunicación interna esté plenamente capacitados.

Actividades estratégicas para la comunicación

- Realizar una cartelera corporativa para cada área: será ubicada en la zona del comedor con el objetivo de que mientras los colaboradores se encuentran en receso tengan tiempo para leerlas, la segunda se colocará la sección de ventas al por mayor, pues este es un espacio que suelen frecuentar las asesoras.
- Diseñar un boletín informativo semestral interno: en este se publicarán un resumen de los contenidos y eventos más destacados del semestre.
- Crear un buzón de sugerencias corporativo: irá ubicado al lado de una de las carteleras (comedor) y será revisado cada mes con el fin de dar respuestas y soluciones a las quejas, peticiones o sugerencias.
- El repaso: Aprovechando que los almacenes poseen televisores y que sólo se usan para poner canales nacionales, serían pertinente crear un informativo donde un colaborador informe mensualmente lo que ocurrió durante el mes.

Estamos comprometidos con la difusión de una información clara y oportuna para todos nuestros colaboradores. Reconocemos que su labor y su opinión son fundamentales para la organización.

Herramientas	Periodicidad
<p data-bbox="313 338 448 369">Cartelera</p> 	<p data-bbox="898 594 1365 663">La cartelera deberá actualizarse cada ocho días.</p>
<p data-bbox="313 1035 631 1066">Buzón de sugerencias</p> 	<p data-bbox="898 1287 1365 1398">Las quejas y sugerencias que allí se expongan serán revisadas cada quince días.</p>

<p>Memorando</p>  <p>Cod. T: LMG Ambato, 29 de abril de 2015</p> <p>MEMORANDO</p> <p>PARA: Angie Arias, Talento Humano DE: Comité de Evaluación ASUNTO: Suspensión de Atención</p> <p>El pasado viernes 3 de febrero el comité de evaluación observó su registro de asistencia en este se encontraba faltosa tarde durante tres días consecutivos, por tal motivo es necesario que usted forme este lapso para entrar una suspensión, que consta de ocho días.</p> <p>Cordialmente,</p> <p>LINA MARIA GAMBOA ANGARITA</p> <p>Código: Coordinación Instructores Transcrito: Lina María Pariano</p> <p><small>Acuerdo interno No. 35 del Reg. del I.C. del 16 de mayo 2014 en: www.ferrocarril.com.ec Región I.C. 2014 febrero 2015</small></p>	<p>Cada vez que sea necesario enviar una información a toda la empresa.</p>
<p>Televisores: El repaso</p> 	<p>Mensual</p>

Elaborado: Estefanía Mena
Cuadro N° 21 Herramientas de Comunicación

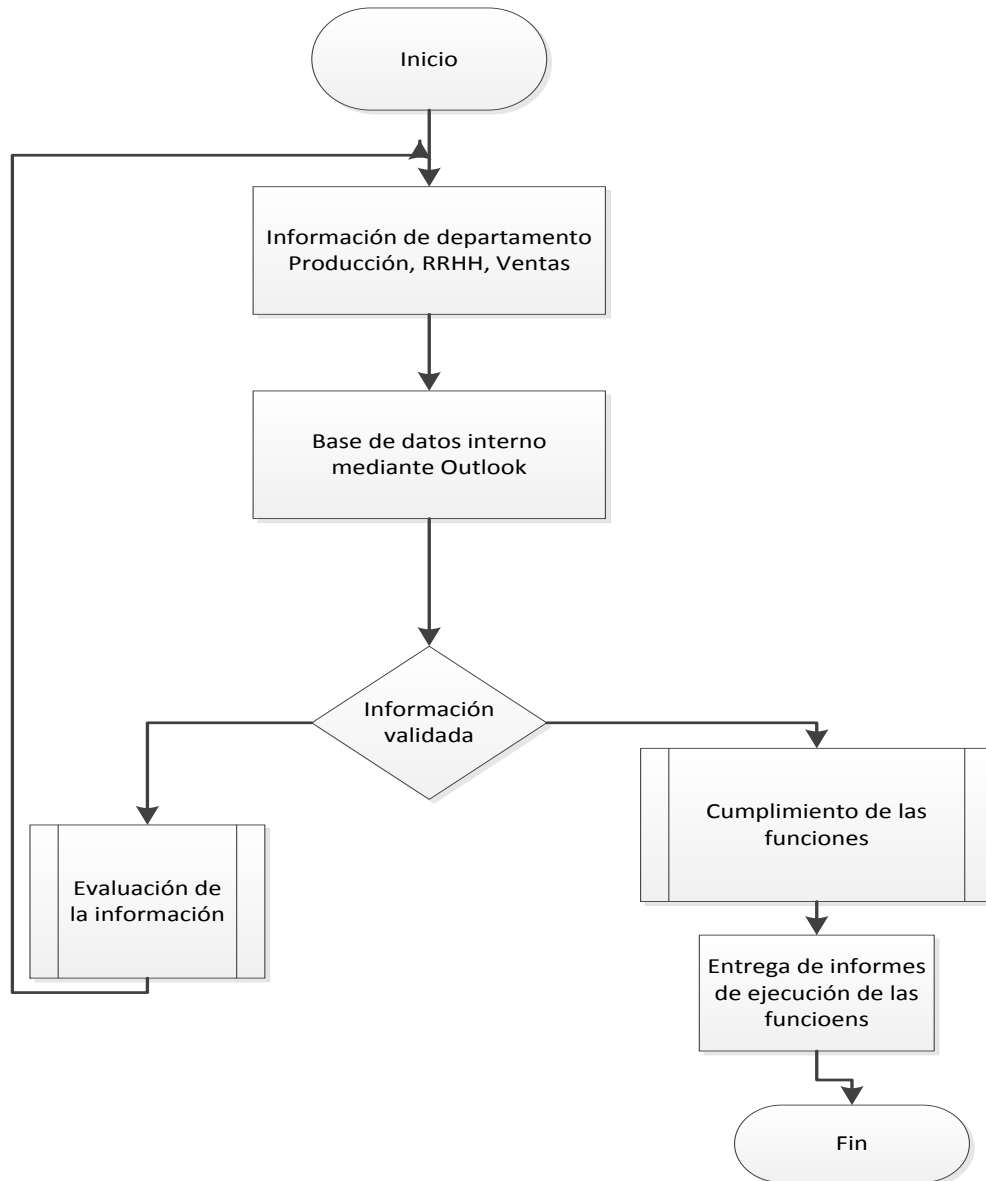
Formas de comunicación:

Forma de Comunicación	Funciones	Soporte	Público destinatario
Operativa	-Definir la visión, objetivos de la empresa. -Manejar hacia el logro de las metas y proyectos institucionales.	- Manual de funciones -Circulares -Memorándums	-Supervisores - Funcionarios
Marketing	-Posicionar la imagen del producto. -Estimular la demanda del producto mediante la comunicación.	-Publicidad -comunicación en el punto de venta del producto.	-Clientes externos
Motivante	-Crear espacios de comunicación -Generar un ambiente favorable a la organización	-Periódicos murales -Buzón de sugerencias -Foros de discusión	-Público interno y externo involucrados
De servicio	-Interacción con el medio a través de las actividades de la organización.	-Investigaciones -Eventos dentro de la organización	- Público interno y externo involucrados

Elaborado: Estefanía Mena

Cuadro N° 22 Forma de comunicación

Flujo de comunicación



Elaborado: Estefanía Mena

Gráfico 23 Flujo de comunicación

Cuadro N° 23 Sistematización de información

Ponderación: **Elaborado:** Estefanía Mena

COMPETENCIAS				COMPLEJIDAD DEL PUESTO		RESPONSABILIDAD	
Instrucción formal	Experiencia	Habilidades		Condiciones de trabajo	Toma de decisiones	Rol del puesto	Control de resultados
		Gestión	Comunicación				

Muy satisfactorio	4
Satisfactorio	3
Poco satisfactorio	2
Insatisfactorio	1

La sistematización de la información estará basada en la entrega de informes, lo cuales sean integrados de manera que se genere coordinación en las decisiones finales, entonces un enfoque sistémico de los procesos de comunicación conllevará a crear fuertes rasgos estructurales y funcionalistas, considerando diversos aspectos, componentes, características, que promuevan a generar un ambiente de trabajo idóneo en donde la confianza será el nexo de la emisión de la información.

También se efectuara un marketing externo al servicio de la siguiente manera:

Promoción y competencia	El mercado funciona en condiciones de competencia imperfecta, la cual se caracteriza por diferenciación de productos, comportamiento emocional de compra e información incompleta acerca del mercado, la promoción para suministrar más información destinada al proceso de la toma de decisiones de compra, para diferenciar más fácilmente sus productos y persuadir a los posibles compradores.
Promoción y marketing	La promoción cumple tres funciones esenciales: informa a los compradores potenciales, los persuade y les recuerda la existencia de una compañía y sus productos. Por muy útil que sea un producto o una marca, fracasará si nadie sabe que está disponible.
Promoción y planeación estratégica de marketing	La venta personal, la publicidad y otras actividades promocionales de la empresa deberían constituir un programa promocional bien coordinado dentro de su plan global de marketing. Las actividades promocionales serán eficaces sólo si se coordinan con la planeación del producto, la fijación de precios y la distribución, los otros tres elementos de la mezcla de marketing.

Cuadro N° 24 Marketing externo al servicio

Elaborado: Estefanía Mena

Implementación

Objetivo

Lograr que los clientes internos implementen los pasos detallados en el Modelo del marketing de servicios y contribuyan a la productividad que la empresa desea lograr con un ambiente agradable dentro de la misma.

Importancia

La empresa desea generar un ambiente de trabajo idóneo a los clientes internos, para que los mismos se sientan motivados y puedan brindar un valor agregado, y mejorar el servicio al cliente externo; y así lograr una mayor productividad que beneficie a la empresa.

Responsables de la implementación y divulgación de la propuesta

Los responsables de implementar el modelo estratégico de marketing interno serán:

- Gerencia
- Recursos Humanos

La divulgación del modelo de marketing interno será por medio de un documento que facilite la comprensión y aplicación del modelo estratégico por medio de la gerencia y recursos humanos, para que finalmente se cumplan los objetivos propuestos.

Recurso necesario para la implementación

- Recurso humano

Es necesario para la implementación de modelo estratégico para los clientes internos contar con el apoyo de gerencia, recursos humanos, marketing para llegar a los objetivos propuestos.

- **Recurso material**

Para que la implementación del modelo pueda llevar a cabo su ejecución será necesario contar con los materiales suficientes como: computadoras, papelería, murales y equipo de oficina.

- **Recurso financiero**

Consistirá en la asignación de un presupuesto de gastos para llevar a cabo la implantación del modelo de marketing interno.

- **Recurso técnico**

La empresa debe contar con equipos actualizados que contenga una base de datos de los clientes internos y poseer información sobre la cartera de los clientes externos.

Presupuesto consolidado sobre la implementación

Descripción	Total
Conferencias y capacitaciones	\$2400.00
Motivación al cliente interno	\$1800.00
Instrucción de productividad a los clientes internos	\$1800.00
Consejería al personal	\$1800.00
Imprevistos	\$1800.00
Total	\$ 9600.00

Cuadro N° 25 Presupuesto

Elaborado: Estefanía Mena

El presupuesto expuesto en el cuadro será directamente de fondos de la empresa, lo que se concluye que la empresa tomará en cuenta el plan expuesto lo cual será implantando en el año.

BIBLIOGRAFÍA:

- (KOTLER ARMSTRONG, 2004). Marketing 10^{ma} edición capítulo 9 productos, servicios y estrategias de marca página 313.
- (LEVIONNOIS, 2007). Gestión estratégica para instituciones educativas página 47.
- (SISALEMA, 2010) ELABORACIÓN DE UN SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO EN LA EMPRESA CARROCERÍAS IBIMCO S. A. PARA PREVENIR ENFERMEDADES Y ACCIDENTES LABORALES.
- (BARRANCO, 2000) Marketing interno y gestión de recursos humanos página 245
- (KOTLER PHILIP 2002) Dirección de marketing, conceptos esenciales página 4
- (Philip Kotler 2005) Las preguntas más frecuentes sobre el marketing página 1.
- (ZABALA Y ARNAU 2007) 11 ideas clave Cómo aprender y enseñar competencias página 31nos
- (LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA 2001) diccionario
- (MUNERA, ESCUDERO, RODRIGUEZ 2007) Estrategias de marketing Un enfoque basado en el proceso de dirección página 443
- (Christian Gronroos 2009) Marketing y gestión de servicios página 228
- (CHRISTIAN GRONROOS 2009) Marketing y gestión de servicios página 216
- (EDITORIAL VÉRTICE 2008) Marketing estratégico página 19
- (ROBBINS, STEPHEN P. 2004) Comportamiento Organizacional, 10ma. Ed. página 155
- (EDITRIAL LIMUSA S.A DE C.V 2002) Administración aplicada teoría práctica segunda parte página 675
- Para (SCHIFFMAN, KANUK) Comportamiento del consumidor octava edición página 241
- (VERAS , CUELLO 2005) Prácticas de gestión humana página 14
- (CONRADO CASTILLO SERNA 2009) Nuevas tendencias en la retención y mejora del talento profesional y directivo página 29
- (A.C ROSANDER 2001) Los catorce puntos de deming aplicados en los servicios página 49,50

- (PEDRO LARREA 2004) Calidad de servicio del marketing a la estrategia página 79
- (ULRICH, BROCKBANK 2009) La propuesta de valor de recursos humanos página 34
- (BELTRAN, ESCOLAR 2009) Diagnóstico de productividad por multimomentos página 25
- (DOLY TEJADA 2007) Administración de servicios de alimentación página 289
- (MIQUEL PORRET 2008) recursos humanos dirigir y gestionar personas en las organizaciones página 51,52
- (MARTHA ALLES 2008) Comportamiento Organizacional página 20
- (EDUARDO AMORÓS) Comportamiento Organizacional página 6
- (REZA TROSINO 2007) Evaluación de la capacitación en las organizaciones
- (VIDAL ARIZABALETA 2004) diagnóstico organizacional página
- (RODRIGUEZ COMBELLER 2004) El nuevo escenario la cultura de calidad y productividad en las empresas página 22
- (JUAN FERNÁNDEZ 2011) La productividad sectorial en España página 25
- (<http://es.wikipedia.org/wiki/Productividad>)
- (<http://es.wikipedia.org/wiki/Productividad>)
- (Chiavenato, I, 2012, pág. 206)
- (Chiavenato, I, 2012, pág. 548)
- (Pineda, Pilar, 2013, pág. 159)
- (Sherman, A , 2010, pág. 254)
- (Chiavenato, I, 2012, pág. 456)
- (Chiavenato, I, 2012, pág. 298)
- (Pineda, Pilar, 2013)

Anexos:

Anexos

Anexo N° 1 Modelo de la encuesta

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

OBJETIVO:

Proponer la implantación del marketing interno para poder incrementar el nivel de productividad en las Carrocerías PATRICIO CEPEDA de la ciudad de Ambato.

INSTRUCCIONES:

- Marque con una X la respuesta que usted considera adecuada una sola por pregunta.
- Sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo.

Gracias por su colaboración

1. Como califica usted el marketing interno que desarrolla las Carrocerías Patricio Cepeda.

Excelente

Bueno

Malo

2. Existe trabajo en equipo dentro de Carrocerías Patricio Cepeda.

Si

No

3. Conoce usted si la empresa utiliza estrategias de marketing para dar a conocer su producto.

Si

No

4. Conoce usted la misión, visión y objetivos de la empresa

Si

No

5. Los objetivos que propone las Carrocerías Patricio Cepeda son:

Muy Satisfactorios

Satisfactorios
Poco Satisfactorios

6. ¿Cómo calificaría usted las estrategias de productividad que se están manejando Carrocerías Patricio Cepeda?

Excelente
Bueno
Malo

7. Cómo cliente interno, siente usted afectividad por el lugar en donde desarrolla sus actividades?

Si
No

8. ¿Usted como cliente interno, siente satisfacción cuando aumenta el nivel de productividad para combinar inteligentemente los recursos disponibles dentro de las Carrocerías Patricio Cepeda, para obtener una buena producción del producto?

Si
No

9. La empresa cumple con todas las normas de seguridad para su beneficio

Si
No

10. Los canales de comunicación que existe dentro de la empresa Carrocerías Patricio Cepeda son efectivos.

Si
No

Anexo N° 2 Televisores: El repaso



Anexo N° 3 Buzón de quejas y sugerencias



Anexo N° 4 Memorando



Cod.7- LMG

Ambato., 28 de abril de 2015

MEMORANDO

PARA: Angie Arias, Talento Humano

DE: Comité de Evaluación

ASUNTO: Llamado de Atención

El pasado viernes 3 de febrero el comité de evaluación observo su registro de asistencia en este se encontraba, llegadas tarde durante tres días consecutivos, por tal motivo es necesario que usted tome este llamado para evitar una suspensión, que consta de ocho días.

Cordialmente,

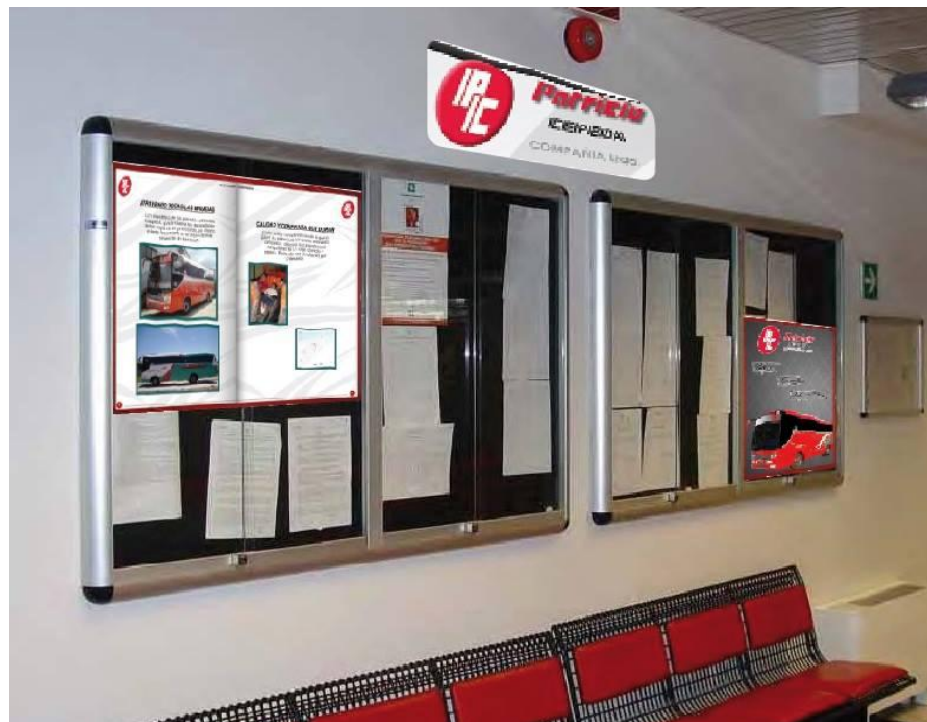
LINA MARIA GAMBOA ANGARITA

Copia: Coordinación Instructores

Transcriptor: Lina María Paredes

Avenida Caracas No. 15 - 48 Reg. 0110. Teléfono: 3541601 correo: www.Senab.edu.ec
Reg. 0110, 8 de febrero de 2012

Anexo N° 5 Cartelera



Anexo N° 6 Clientes internos



Anexo N° 7 Productividad



