



## **Tecnología Superior en Administración de Empresas**

Título de la propuesta: **Plan de mejoramiento para el desarrollo de los colaboradores de Etafashion**

Trabajo de titulación presentado como requisito previo para optar por el título de **Tecnólogo/a Superior en Administración de Empresas**

Autor: Ruth Andrea Chanatasi Freire

C.I. 1721209474

Tutor: Jessica Alexandra Coque Velásquez

C.I. 1713313920

DMQ- marzo- 2023

## **Declaratoria de responsabilidad**

Yo, Ruth Andrea Chanatasi Freire, con cédula de identidad 172120947-4 declaro que el trabajo de Plan de mejora para el desarrollo de los colaboradores Etafashion cede el Portal es de mi autoría el mismo trabajo que se va a presentar a continuación.

Anteriormente no ha sido presentado para ningún título de grado o calificación de profesionalidad.

Lo que indica que ninguna institución o persona natural pueda tener interés alguno en mi obra, cierta tesis es de originalidad y de responsabilidad exclusiva del autor.

El Instituto Tecnológico Superior Honorable Consejo Provincial de Pichincha, tiene toda la autoridad de parte del autor para que haga uso de este trabajo, según lo establecido por la ley de educación la misma que es la Ley de Propiedad Intelectual, todo esto con fines educativos.

En la ciudad de Quito a los 27 días del mes de marzo 2023.



Nombre del Autor: Chanatasi Freire, Ruth Andrea

C.I: 1721209474

## CONSTANCIA DE APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo, aprobado por el Honorable Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico “Honorable Consejo Provincial de Pichincha” Certifico:

Que el trabajo Plan de mejora para el desarrollo de los colaboradores Etafashion sede el Portal, presentado por la estudiante Chanatasi Freire Ruth Andrea para obtener el Título de Tecnóloga en Administración, considero que el trabajo de tesis tiene todos los requisitos para ser presentado mediante el órgano colegiado del Instituto. El mismo que será evaluado por un tribunal para obtención de una nota.

En la ciudad de Quito a los 27 días del mes de marzo del 2023

Atentamente,

JESSICA  
ALEXANDRA  
COQUE  
VELASQUEZ



Digitally signed by  
JESSICA ALEXANDRA  
COQUE VELASQUEZ  
Date: 2023.03.27  
13:56:52 -05'00'

Ing. Jessica Coque, MBA.

C.I. 1713313920

## **Dedicatoria**

Dedico mi proyecto a toda mi familia que siempre han sido mi fuente de inspiración para seguir adelante, porque gracias a mis padres soy una persona responsable que me inculcaron valores desde pequeña, a que jamás debo darme por vencida, que con esfuerzo y constancia todo se puede lograr. Gracias a mi mami Victoria Freire que siempre me motivó a seguir estudiando y terminar mi carrera.

A todos quienes conforman del Instituto Superior Tecnológico Consejo Provincial de Pichincha, pero principalmente a mi tutora Ing. Jessica Coque, que me impartió todos los conocimientos necesarios para poder realizar mi tesis.

## Agradecimiento

Agradezco a Dios por permitirme estar aquí a punto de presentar mi tesis, por darme iluminación divina y fuerzas para siempre seguir adelante, sobre todo agradezco que nunca me soltó la mano cuando más lo necesitaba y que hasta el día de hoy cuida mi vida.

Agradezco a mi Madre y a mi Padre que siempre han estado presentes en cada minuto de mi vida, inculcándome valores, ayudándome a salir adelante, así como también por amarme, protegerme, cuidarme y nunca dejarme sola, ya que desde pequeña siempre han estado para mí hasta el día de hoy.

Agradezco a mi madre o como yo le digo mi mamita linda, quiero decirle que gracias a ella me encuentro donde estoy ahora, gracias a ella por acompañarme y alentarme a seguir mis sueños siempre y hoy en este día tan importante para mí quiero decirle que gracias a ella y a los valores que me dio desde pequeña lo estoy logrando.

Agradezco a mi hermana María José que nunca se ha separado de mí, me ha enseñado a ser valiente y afrontar mis miedos, es por ello que hoy quiero darle las gracias y decirle que la amo mucho; a mis hermanos mayores por siempre darme consejos y a mi amiga Carla, que siempre está dándome ánimos para seguir adelante, quiero que sepa que los amigos son la familia que uno escoge, ella me escogió y yo la escogí a ella.

Le estoy eternamente agradecida a Dios por darme la familia que tengo, son una parte fundamental de mi día a día y solo por ese hecho me siento afortunada de ser parte de ellos y que ellos sean parte de mí.

## Índice de contenido

### Contenido

Declaratoria de responsabilidad .....	1
Dedicatoria .....	3
Agradecimiento .....	4
Índice de contenido .....	5
Índice de tablas .....	8
Resumen.....	10
Abstract .....	11
Antecedentes .....	12
2.2.1 - Introducción.....	12
Tema .....	12
Plan de mejora para el desarrollo de los colaboradores Etafashion.....	12
Planteamiento del problema.....	12
Formulación del problema .....	12
Idea a defender .....	13
Objetivo general.....	13
Objetivos específicos .....	13
Justificación .....	14
Líneas y sublíneas .....	16
Marco teórico .....	18
Marco legal .....	22
Capítulo 2.....	23
Situación actual.....	23

Antecedentes .....	24
Historia de la Empresa .....	24
Misión .....	24
Visión .....	24
Objetivos .....	25
Políticas .....	25
Valores corporativos .....	25
Particularidades de la empresa .....	25
Método Cualitativo .....	26
Análisis Foda .....	26
1. Fortalezas .....	27
2. Oportunidades .....	27
3. Debilidades .....	27
4. Amenazas .....	27
Matriz Foda .....	27
Estrategias Foda .....	28
Población y muestra .....	29
Análisis .....	29
Población .....	29
Muestra .....	30
Forma de aplicación del procedimiento .....	31
Encuesta .....	31
Tabulación de la encuesta .....	34
Análisis: .....	34
Falencias o carencias que tiene la empresa .....	44

Analisis del segundo capitulo .....	45
Capítulo 3.....	46
Estudio técnico.....	46
Localización de Plan de mejoramiento, macro y micro localización .....	46
Análisis técnico de la decisión .....	46
Mapa de ubicación .....	46
Manual Desarrollo Progresivo .....	47
Matriz de desarrollo progresivo .....	49
Propuesta con modelo de negocio CANVAS .....	57
Conclusiones.....	58
Recomendaciones .....	58
Referencias bibliográficas.....	59
Anexos .....	60
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACION.....	60

## Índice de ilustraciones

<b>Ilustración 1</b> Logo Etafashion .....	20
<b>Ilustración 2</b> Tabulación pregunta 1 .....	30
<b>Ilustración 3</b> Tabulación pregunta 2 .....	31
<b>Ilustración 4</b> Tabulación pregunta 3 .....	32
<b>Ilustración 5</b> Tabulación pregunta 4 .....	33
<b>Ilustración 6</b> Tabulación pregunta 5 .....	34
<b>Ilustración 7</b> Tabulación pregunta 6 .....	34
<b>Ilustración 8</b> Tabulación pregunta 7 .....	35
<b>Ilustración 9</b> Tabulación pregunta 8 .....	36
<b>Ilustración 10</b> Tabulación pregunta 9 .....	36
<b>Ilustración 11</b> Tabulación pregunta 10 .....	37
<b>Ilustración 12</b> Tabulación pregunta 11 .....	38
<b>Ilustración 13</b> Tabulación pregunta 12 .....	39
<b>Ilustración 14</b> Ubicación del Centro Comercial El Portal .....	41
<b>Ilustración 15</b> Captura del modelo de encuesta en Google forms .....	54

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> Línea de investigación de la carrera .....	14
<b>Tabla 2</b> Materias integradoras .....	14
<b>Tabla 3</b> Matriz Foda del área de ventas .....	24
<b>Tabla 4</b> Variables para la segmentación .....	25
<b>Tabla 5</b> Pregunta N°1 .....	30
<b>Tabla 6</b> Pregunta N°2 .....	30
<b>Tabla 7</b> Pregunta N°3 .....	32

<b>Tabla 8</b> Pregunta N°4.....	32
<b>Tabla 9</b> Pregunta N°5.....	33
<b>Tabla 10</b> Pregunta N°6.....	34
<b>Tabla 11</b> Pregunta N°7.....	35
<b>Tabla 12</b> Pregunta N°8.....	35
<b>Tabla 13</b> Pregunta N°9.....	36
<b>Tabla 14</b> Pregunta N°10.....	37
<b>Tabla 15</b> Pregunta N°11.....	38
<b>Tabla 16</b> Pregunta N°12.....	39
<b>Tabla 17</b> Matriz asignación de metas.....	45
<b>Tabla 18</b> Matriz acuerdos.....	46
<b>Tabla 19</b> Matriz para las preguntas.....	47
<b>Tabla 20</b> Matriz documentación desarrollo progresivo.....	48
<b>Tabla 21</b> Modelo Canvas.....	52

## **Resumen**

La tesis presenta la investigación y el análisis sobre el desarrollo progresivo del departamento de ventas de la empresa Etafashion, ubicado en el sector de Carapungo (Portal Shopping), esta tiene como objetivo gestionar un plan de mejoramiento para los colaboradores de la misma, aplicando un proceso organizacional, que tiene como fin determinar las necesidades, dificultades, problemas y las posibles soluciones. El documento contempla 3 capítulos: el primero, el marco conceptual. El segundo capítulo contempla el diagnóstico situacional, mismo que abarca la matriz FODA, el modelo de encuesta, así como también los resultados y análisis. El tercer capítulo trata sobre la propuesta del proyecto, dentro de esta se encuentra varios aspectos como el nombre del capítulo lo indica, así como el modelo. Como último se encuentra las conclusiones, en la cual se concluye que este proyecto va hacer de gran relevancia para el personal de ventas dependiendo el porcentaje de aportación de cada sección, ya que mejorará su desempeño por ende cumplirán las metas mensuales.

**Palabras clave:** desarrollo progresivo, plan de mejora, talento humano, presupuesto de ventas.

## **Abstract**

The thesis presents the research and analysis on the progressive development of the sales department of the Etafashion company, located in the Carapungo sector (Portal Shopping), its objective is to manage an improvement plan for its collaborators, applying a organizational process, which aims to determine the needs, difficulties, problems and possible solutions. The document includes 3 chapters: the first, the conceptual framework. The second chapter contemplates the situational diagnosis, which includes the SWOT matrix, the survey model, as well as the results and analysis. The third chapter deals with the project proposal, within this there are several aspects as the name of the chapter indicates, as well as the model. The last one is the conclusions, in which it is concluded that this project will be of great relevance for the sales staff depending on the percentage of contribution of each section, since it will improve their performance, therefore they will meet the monthly goals.

**Keywords:** progressive development, improvement plan, human talent, sales budget

## **Antecedentes**

### **2.2.1 - Introducción**

#### **Tema**

Plan de mejoramiento para el desarrollo de los colaboradores Etafashion

#### **Planteamiento del problema**

El estudio hace referencia al mejoramiento de los colaboradores a través de un plan para la tienda Etafashion Portal la misma que está conformada por 3 personas de jefatura y 25 colaboradores, A través de la observación directa se percibe la falta de crecimiento laboral, la falta de capacitaciones de parte de la tienda hacia los colaboradores, y sobre todo las metas que ponen mensualmente se hacen inalcanzables de lograr.

Las causas que pueden ocasionar estos malestares es la falta de ingresos por eso muchos compañeros de trabajo no pueden seguir estudiando y no pueden crecer profesionalmente dentro de la empresa, como también la falta de capacitaciones da como resultado la poca adaptación en el área designada y la deficiencia de los colaboradores en base al conocimiento de los productos que la tienda oferta y las metas no se han podido lograr por todos los eventos suscitados como el COVID-19, el mismo que nos obligó a realizar cuarentena los fines de semana y la productividad bajo innumerablemente.

Las consecuencias que traen estas causas es un personal de trabajo aletargado que se siente insatisfecho por no poder seguir creciendo profesionalmente, a su vez conformismo, baja productividad y varias horas de ausencia que no nos permite obtener buenos ingresos.

Si el problema se mantiene, sigue la baja productividad de los colaboradores, por la falta de conocimiento del producto. Y si se siguen suscitando problemas sociales como la cuarentena en los fines de semana las metas propuestas de gerencia hacia la tienda no serán alcanzables jamás y los colaboradores no pueden comisionar.

Las posibles alternativas de solución sería mayores capacitaciones por parte de la empresa, aumentar horas de trabajo para que las metas sean alcanzables y poder aumentar los ingresos.

#### **Formulación del problema**

¿Cómo mejorar el desempeño del personal de ventas de Etafashion sede el Portal, para optimizar la productividad de la empresa comercial ya antes nombrada?

### **Idea a defender**

El plan de mejoramiento de los colaboradores, se da en base a los resultados de las necesidades, dificultades y los problemas del personal un claro ejemplo son las altas metas mensuales que se les pone a cada uno de los colaboradores, pero se hace realmente imposible de llegar porque hay un déficit tan notable de tráfico de clientes y no se puede generar muchas ventas.

Y es muy importante para cada uno de los colaboradores que forman parte de Etafashion Portal llegar a la meta establecida del mes que por parte de gerencia ponen.

### **Objetivo general**

Gestionar un plan de mejoramiento para los colaboradores de la tienda Etafashion, mediante la aplicación del proceso organizacional también conocido como el desarrollo progresivo, el cual tiene como fin determinar las necesidades, dificultades y las posibles soluciones.

### **Objetivos específicos**

1. Investigar sobre los antecedentes de talento humano, a través de información proporcionada por parte de la empresa, con el fin de conocer los aspectos más relevantes.
2. Identificar la calidad del desempeño laboral en cada una de las diferentes áreas, mediante una encuesta, con el propósito de analizar los resultados de las preguntas planteadas.
3. Utilizar el plan de mejoramiento, mediante el desarrollo progresivo, con el fin de mejorar el desempeño de los colaboradores y a su vez permitan generar la gestión de talento humano.

## **Justificación**

Esta investigación se justifica en el análisis del proceso de desarrollo de cada una de las áreas organizacionales de la Empresa Etafashion con el fin de buscar un programa de soluciones para ciertas necesidades de los colaboradores, todo esto implica en vendedores, mercaderistas, cajeras.

El plan de mejoramiento se da en base a los resultados de las necesidades, dificultades y los problemas del personal un claro ejemplo son las altas metas mensuales que se les pone a cada uno de los colaboradores, pero se hace realmente difícil de llegar porque hay un déficit tan notable de tráfico de clientes y no se puede generar muchas ventas, todo esto debido al evento suscitado como es el COVID-19 que bajo notablemente la productividad dentro del ámbito laboral de todo el mundo, el déficit de ingresos es incontable porque muchos meses se cerraron las puertas de la mayoría de negocios incluyendo las tiendas de Etafashion, ahora actualmente en el año 2023 todavía quedan secuelas y se está tratando de recuperar las ganancias de años pasados, será un poco difícil pero no imposible.

Una estrategia de mejora es el desarrollo progresivo, esto se desarrollará de la siguiente manera, trabajaremos con 3 áreas en específico empezando con los vendedores donde se les podrá medir cada uno de los factores importantes dentro de la empresa, se comenzará revisando si cumplen las metas diarias, si realizan los créditos asignados sino cumplen se tomarán medidas de solución con un fin de mejora.

Luego seguiremos con el área de cajas, donde se les evaluará de la misma manera que a los vendedores con un desarrollo progresivo con la diferencia que se les medirá, el impulso de ventas en caja, la meta de transacciones mensuales, las aprobaciones mensuales y los servicios tanto individuales como familiares que realicen a los clientes.

Seguido de todo esto llegaremos a los mercaderistas donde se les medirá el trabajo realizado en toda la tienda, la reposición de las prendas, el visual de las paredes y el orden de trastienda.

Todo esto se realizará con el fin de que el desarrollo de todas estas áreas mencionadas antes, crezcan de manera productiva para la empresa, pero con fines donde los trabajadores se sientan satisfechos de la remuneración, de las capacitaciones y del poder de crecimiento profesional dentro de la empresa.

Los trabajadores necesitan más horas de trabajado por el mismo hecho que necesitan estudiar, pagar deudas entre otros.

Es por todo esto que la Empresa implemento el desarrollo progresivo donde se mide paso a paso al colaborador designado de la semana, el mismo donde se le ira evaluando si cumple las metas y en el caso de que no lo hiciera ver la manera de que llegue a la comisión.

Todo esto no solo enfocándonos en el trabajo sino también en los trabajadores como personas.

## Líneas y sublíneas

**Tabla 1** Línea de investigación de la carrera

<b>Línea de investigación de la carrera</b>	Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario
	Promover una sociedad participativa
<b>Sublíneas de investigación de la carrera</b>	Emprendimiento e innovación
	Administración y diseño de procesos de generación de empleos
	Promoción de iniciativas de la economía popular y solidaria, micros empresas, talleres artesanales y pequeñas empresas.

Fuente: MSc. Mancheno Hanny

**Tabla 2** Materias integradoras

	<b>MATERIAS INTEGRADORAS</b>	<b>RESULTADOS DE APRENDIZAJES</b>
	<b>Metodología de la investigación y desarrollo de emprendimiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analiza la utilidad del manejo de fuentes de información.</li> <li>• Desarrolla la capacidad de análisis y síntesis para el tratamiento del conocimiento científico y aplica al a solución de un problema de investigación en el campo de la Administración.</li> </ul>
	<b>Métodos de producción para economía popular y solidaria y talleres artesanales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Está en la capacidad de aplicar los conocimientos para la creación y gestión de la producción en empresas pequeñas y de economía popular y solidaria.</li> <li>• Puede desarrollar sistemas de producción de bienes o generación de servicios</li> </ul>
	<b>Administración de Presupuestos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entiende la importancia de los presupuestos como reflejo cuantitativo de los objetivos y herramienta de evaluación</li> </ul>

<b>Eje de formación</b>		<p>del actuar empresarial, así como técnica de planeación financiera.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planea las actividades de la empresa de acuerdo a los objetivos propuestos, a través de la recolección de información financiera dependiendo del tipo de empresa.</li> </ul>
	<b>Marketing para emprendedores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elabora y aplica los elementos del marketing que se diseñan en los emprendimientos con el fin de proyectar una gestión de excelencia en la pyme.</li> <li>• Aplica de manera práctica las estrategias genéricas y alternativas a fin de generar alternativas de competitividad en el mercado a cualquier tipo de organismo económico – social.</li> </ul>
	<b>Gestión de la Calidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Gestión de calidad según. Espe (2017) afirma: “Analiza, identifica y comprende los problemas administrativos de manufactura, servicios y también locales para realizar investigaciones de nivel exploratorio, todo esto basado en el enfoque prospectivo para que su uso sea adecuado con los mismos métodos que conserven el ecosistema, a fin de promover el desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y Economía Popular y Solidaria" (p. 66).</li> </ul>
	<b>Finanzas Corporativas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplica técnicas de análisis financiero y planeación para comprender la situación financiera actual de la organización y proyectarla a futuro de acuerdo a la capacidad y estructura.</li> <li>• Calcula la viabilidad y rentabilidad de inversiones, mediante la valoración de diferentes indicadores que administran el riesgo y el rendimiento</li> </ul>

Fuente: MSc. Mancheno Hanny

## Capítulo 1

### Marco teórico

#### Antecedentes de la investigación de desarrollo de talento humano

- **Evolución de talento humano por Agüero**

La gestión del talento humano se da en base a todo lo sucedido como fin de una respuesta a las necesidades tanto sociales, económicas como culturales de las sociedades que han poblado el planeta tierra desde el origen del ser humano, y sus enfoques dependen de los factores para una buena toma de decisiones de las diferentes organizaciones sociales.

Toda esta ciencia inicia cuando las organizaciones fundadoras sociales empiezan a delegar labores a cada uno de los integrantes esto puede ser en lo familiar o en grupos de trabajo específicos. En el caso de las culturas o civilizaciones primeras las que recién se dieron a conocer con estas labores empezaron con la caza, la recolección de frutos o buscaban un lugar para refugiarse del frío o del calor. Después de mucho tiempo hubo muchos pueblos como la de los griegos y otros más conocidos como los sirios, de igual manera a ellos también se les asignaron oficios entre estos domésticos como también mineros. Todo esto se dio en base al liderazgo donde se empezó a designar tareas a diferentes grupos con el fin de que todo sea organizado **(Belenger, 2011)**.

- **Prehistoria del desarrollo del talento humano por Chiavenato**

En la división tanto del trabajo como en otro caso de la familia son referentes a todos los procesos del talento humano que vive el ser humano día a día. El ser humano siempre ha tenido la necesidad de estar vivo es por eso que deben adaptarse a los diferentes lugares del planeta, todo esto tanto en la naturaleza o la interacción con el trabajo todo esto hace referencia a cuando hubo diferentes agrupaciones de personas y el trabajo en equipo.

La división del trabajo empezó a organizarse con la toma de decisiones de quien será la persona que va a delegar las funciones a las personas que van a realizar la cacería, la pesca, y la agricultura. Las personas de la antigüedad tuvieron que aprender en base a cada una de las experiencias vividas por que ninguno de ellos sabia como realizar todas las funciones que se les decía, un claro ejemplo que podemos encontrar en la Biblia es en base al orden y a la organización para el desarrollo de diferentes actividades, como pudimos observar con Jetró, suegro de Moisés ante los problemas y las discusiones que existían se le indico que tiene que tiene que tomar un grupo y delegar funciones para que todos trabajen por igual **(Aguero, 2011)**.

La historia del ser humano ha alcanzado diferentes niveles de crecimiento, en todos los ámbitos diferentes que pudieran existir desde los geográficos; así como algunas personas desarrollaron diferentes centros de desarrollo en base a la antigüedad estos fueron creados en el lejano Oriente dentro de esto está la India, China y Egipto.

Las personas que escriben las historias más conocidos como historiadores hacen referencia los aportes y el trato que se dio por parte de la división del trabajo, dentro de todo esto se puede mencionar a cada uno de los personajes filósofos que a continuación nombraremos: Sócrates, Aristóteles y Platón.

Platón puso en la doctrina que la división del trabajo tiene diferentes categorías.

- Parte racional: Gobernantes y filósofos.
- Parte afectiva: Se asume a todos los guerreros y artesanos

Todo esto hace frente a dos puntos en específico que es hombre y trabajo todo esto para conocer que se les asigna como es la relación entre las personas y las actividades o tareas que se les asigne, desde épocas tempranas del pensamiento filosófico.

Durante la época de la Edad media, todo el trabajo realizado se caracterizó por tener un carácter hereditario, condicionando una elección y tomando en cuenta las posibilidades de desempeño de una tarea asignada.

El aumento de la socialización y la consecuente complejidad social, económica y técnica trajo consigo la necesidad de la aparición de una nueva ciencia, la administración.

Según Chiavenato, menciona que las comunidades que son primitivas, el esclavismo y sobre todo el feudalismo, por su poca experiencia en el sistema del trabajo donde son nuevos pueden ocurrir errores al comienzo, pero de todo esto se aprende a salir adelante (**Aguero, 2011**).

- **Codesarrollo y autodesarrollo de los recursos humanos por Martha Alles**

Según (**Alles, 2005**) afirma: “que el talento que asegura el éxito en una determinada posición laboral está conformado por las competencias para el puesto. De esta manera le quita al concepto el halo que usualmente lo envuelve, dándole una significación objetiva, que permite así definirlo, medirlo y por sobre todas las cosas, desarrollarlo positivamente, en beneficio de las organizaciones y de las personas”.

En el libro de Martha Alles nos pone como punto principal en la enseñanza que da uno como persona en el desarrollo y autodesarrollo para el logro de los objetivos planteados.

Este libro está enfocado a todas las personas que tienen responsabilidad consigo mismo y sobre todo aquellos que tienen interés en el desarrollo del talento humano en toda la definición de la palabra donde pueden encontrar énfasis en la delegación de tareas a cada uno de las personas que tengan como subordinados.

Como manifiesta la autora ella espera que tanto los lectores individuales como los profesionales o los estudiantes que tienen como propósito conocer más acerca del comportamiento organizacional y como se define en cada una de sus áreas, encuentren un material práctico de fácil comprensión y, al mismo tiempo, de concreta y rápida aplicación.

En el libro se encuentra lo siguiente partiendo desde el INDICE: Prólogo. Presentación. Talento humano y competencias. Desarrollo del talento humano basado en competencias. Cómo desarrollar competencias. Métodos para el desarrollo de competencias dentro del trabajo. Métodos para el desarrollo de competencias fuera del trabajo. Técnicas para el autodesarrollo de competencias. La gestión del conocimiento y el desarrollo de competencia parte práctica: cómo armar una sección en su intranet para el desarrollo de competencias (Alles, 2005).

- **Gestión humana y del conocimiento por Gates**

En este tema nos vamos a enfocar en la Gestión humana y del conocimiento todo significa que estos dos temas están basados en la gestión de cada una de las personas que trabajan alguna organización o empresa donde está enfocado en lo laboral con su debida proyección estratégica. En cambio, la Gestión del conocimiento es más una actividad empresarial donde se desarrolla el análisis estratégico y la proyección de los recursos humanos.

Bien lo expresa Gales en su libro Los negocios en la era digital (1999): “La gestión del conocimiento es algo que empieza con los objetivos y los procesos de la empresa, y con el reconocimiento de compartir informaciones”.

El nombre como bien lo dice los recursos humanos significa el número de personas que trabajan dentro de una empresa. Esas personas que trabajan son portadoras del capital humano, que es implicado por la competencia laboral, concepto de relevante pertinencia en la “era digital” o “sociedad del conocimiento” junto al desarrollo de las organizaciones que aprenden u organizaciones de aprendizaje permanente (Gales, 2010).

## Marco conceptual

- **Capacitaciones:** Hacer a alguien apto, habilitarlo para algo (**Rae, 2001**).
- **Colaboradores:** Persona que desempeña un destino o empleo (**Rae, 2001**).
- **Desarrollo de talento humano:** Es el conjunto de iniciativas que se adoptan en una empresa con la intención de promover el crecimiento profesional de su plantilla. Esta estrategia busca capacitar a los empleados para asumir nuevas funciones y crecer dentro de la empresa (**Bizneo, 2021**).
- **Evolución del talento humano:** Ocupaciones que están relacionadas entre sí con los factores políticos, culturales, legales, tecnológicos y económicos de la sociedad. Conceptos como productividad o competitividad no existirían si no hubiese personas que los hagan posibles (**huerta, 2019**).
- **Organizaciones:** Asociación de personas reguladas que hacen un conjunto de reglas o normas con determinados fines (**Rae, 2021**).
- **Plan de mejoramiento:** Es un conjunto de acciones sistemáticas que propende por el mejoramiento permanente de la gestión y los procesos de la entidad, el cual se construye a partir de las fortalezas y debilidades encontradas en el proceso de evaluación realizado por los diferentes entes de control (**Fogacoop, 2022**).
- **Talento humano:** Es aquella fuerza humana o aquellos colaboradores que influyen positivamente en el rendimiento empresarial y en la productividad de cualquier organización (**watkins, 1998**).
- **Trabajo:** Ocupación retribuida, en donde existe esfuerzo humano aplicado a la producción de riqueza, en contraposición a capital (**Rae, 2001**).

## Marco legal

Ilustración 1 Logo Etafashion



Fuente: Etafashion (s.f.)

Toda Empresa tiene su marco legal ya que todas trabajan con talento humano y es una parte fundamental para que el desarrollo organizacional se ejecute de manera correcta es por eso que se utiliza las leyes del Ministerio de trabajo del Ecuador y en el reglamento interno de la Empresa, aquí se hace énfasis en los siguientes artículos.

Reglamento del ministerio del trabajo año (2022-2023)

### **Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación**

Este artículo hace referencia a que ninguna persona puede trabajar sin remuneración alguna porque todos los ciudadanos del Ecuador tienen derecho a la libertad del trabajo y a que el mismo sea una fuente de ingresos para poder sustentar sus hogares, sus estudios entre otras necesidades básicas.

### **Art. 8.- Contrato individual**

Esto es fundamental al momento de una contratación porque se hace solamente de dos personas de la persona que contrata y de la contratada dejando en claro que el trabajo es independiente y el mismo tendrá su pago de acuerdo al que se quede ya sea este quincenal o mensual, cabe recalcar que siempre se trabaja bajo dependencia.

### **Art. 13.- Formas de remuneración**

Esto se hace en base a como la empresa se dedica a remunerar a sus colaboradores puede llegar a un acuerdo que sea semanal, quincenal o mensual en el caso de mi empresa se efectúa de manera quincenal, el sueldo debe basarse a la forma en que se está trabajando si se paga por horas o por tiempo completo sería el sueldo básico unificado.

### **Art. 40.- Derechos exclusivos del trabajador**

Vamos a trabajar con este marco legal porque esto es muy importante para el trabajador que preste sus servicios en cualquier entidad ya sea pública o privada, el trabajador tendrá derechos exclusivos que se hacen efectivos al momento de firmar el contrato.

## Capítulo 2

### Situación actual

La situación actual de Etafashion, se encuentra media estabilizada y se dice media porque todavía no se recupera al 100% por ciento de las secuelas que dejó la cuarentena y otros antecedentes como la apertura de nuevos locales.

La falta de empleo en el Ecuador también nos afecta notablemente como tienda porque no se ha logrado vender como en años pasados donde se cumplía y se sobrepasaba la meta, llegando todos a comisionar.

Es por todo esto que actualmente existe mucha falta de motivación por parte de los trabajadores porque no existe un crecimiento laboral como tal y no se llega a generar los ingresos que muchos quisieran.

Es por ello que la base fundamental de Etafashion es crear estrategias donde las secciones existentes que son moda, calzado, bella, tecnología y hogar trabajen en equipo. Claro que todo esto será un poco complicado al comienzo, pero todo es base de adaptación entre colaboradores y trabajo en equipo. Pero todo esto es por un bien común es por la estabilidad emocional, económica de todos.

Esta estrategia se trata de un plan de mejora donde cada uno de los colaboradores que forman parte de Etafashion van a ser evaluados y a su vez direccionados mediante una serie de pasos.

## **Antecedentes**

### **Historia de la Empresa**

La Empresa Etafashion inauguró su primer establecimiento comercial en el año 1963, en la avenida Guayaquil en el Centro Histórico de Quito, empezaron con el nombre de ALMACENES ETATEX. Primero empezaron con la venta de telas, pieles, artículos para el hogar. Después se empezó a comercializar prendas de vestir. En el año 1978 decidieron abrir su segundo almacén, el mismo que fue posicionado en la calle Venezuela después el 14 de septiembre de 1989 la empresa llega a posicionarse como: COMERCIAL ETATEX CIA. LTDA.

Etafashion en medio de la transformación pasa de ser un negocio que solo era artesanal, a un enfoque más moderno con una temática más a la moda. Después de todo este proceso de cambios en el año 1995 decide ponerle un nombre comercial más conocido como: **ETAFASHION (Etafashion, s.f.)**.

Esta investigación se basa en el análisis del proceso de desarrollo de cada una de las áreas organizacionales de la Empresa Etafashion con el fin de buscar un programa de soluciones para ciertas necesidades de los colaboradores, todo esto implica en vendedores, mercaderistas, cajeras, etc.

El plan de mejoramiento se da en base a los resultados de las necesidades, dificultades y los problemas del personal porque de ahí nacen las previas soluciones para mejor, lo que nos lleva a utilizar un plan de mejoramiento para el desarrollo de los colaboradores definiendo estrategias que permitan generar la gestión de talento humano.

### **Misión**

Inspira estilos de vida creando una conexión con nuestros clientes, ofreciendo una fascinante experiencia de compra y excelencia en el servicio **(Etafashion, s.f.)**.

### **Visión**

Ser reconocidos como la cadena líder en retail, siendo fuente inspiradora de moda para nuestros clientes, empleados y proveedores a nivel mundial **(Etafashion, s.f.)**.

## Objetivos

- Ser una compañía de calidad.
- Tener una excelente relación Costo – Calidad.
- Proveer a los clientes externos e internos, productos y servicios novedosos que cumplan plenamente sus requerimientos **(Etafashion, s.f.)**.

## Políticas

- El desarrollo de colecciones y diseños, ofrecen al consumidor productos de acuerdo a las tendencias de moda, colores y estilos.
- La investigación del mercado, la satisfacción total del cliente externo son los pilares para el desarrollo de las actividades de comercialización.
- La innovación y tecnología, son los recursos que utilizamos para satisfacer los requerimientos del cliente.
- La eficiente administración del talento humano, los permanentes programas de desarrollo personal y profesional, garantizan el servicio eficiente en la compañía

**(Etafashion, s.f.)**

## Valores corporativos

- Compromiso:
- Hacerlo sencillo:
- Ética:
- Responsabilidad:
- Trabajo en equipo
- Actitud emprendedora

## Particularidades de la empresa

La Empresa Etafashion es conocida como líder de ropa en el mercado tanto nacional como internacional, también tiene la línea de hogar y tecnología, pero en si la ropa es el que más genera ingresos dentro de la Empresa.

Una de las particularidades se podría decir que Etafashion es una de las empresas que trabaja con una meta en ventas, que viene a ser mensual, depende mucho en el mes en el cual se esté trabajando ya que el porcentaje de aportación no es la misma para todos los meses, depende mucho el tráfico de personas que ingresen a los locales, de igual manera si se llega a cumplir con las metas mensuales, comisionan los jefes subjeses, asistentes de tienda, visual, controles internos, mercaderías entre otros, etc.

El vendedor de cierta manera se podría decir que trabaja individualmente con las ventas, ya que si se llega a la meta se comisiona y si no se llega no se comisiona, todo esto independientemente si la empresa llegara a su meta, de cierta manera este método de comisionar es un arma de doble filo, porque mucho de los casos se vende más del 90% y por una cantidad mínima no se llega a comisionar.

Las comisiones para un colaborador es parte fundamental por el cual uno va motivado a trabajar todos los días, Etafashion nos brinda la oportunidad de poder generar ganancia de cualquier manera a continuación les enlistare cada uno de los métodos de comisión.

- Ventas
- Activaciones de Crédito directo (adicionales)
- Seguro individual o familiar
- Garantías extendidas
- Seguro móvil protegido

### **Método Cualitativo**

### **Análisis Foda**

El análisis FODA es una técnica donde se desarrolla un plan estratégico para los negocios, pero incluso se puede ocupar de forma personal porque nos ayuda de cualquier forma llegar a un fin.

Se utiliza para identificar y describir, las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas del negocio que se esté estudiando o de algún proyecto personal que se esté ejecutando.

Cada una de las partes del FODA deben estudiarse en conjunto, es así como uno podrá saber si el estado en el que se encuentra la empresa es fiable o no.

A continuación, se describirá cada uno de los componentes del denominado FODA.

### 1. Fortalezas

Las Fortalezas son los elementos internos de la Empresa o del proyecto que uno esté desarrollando, es muy importante identificar cada una de las fortalezas con las cuales vamos a trabajar, porque con aquellas vamos a lograr realizar un plan estratégico con un margen 0 de errores al momento de implementarlo.

### 2. Oportunidades

Las oportunidades en el FODA son básicamente el resultado que se obtiene entre las fortalezas y las debilidades, lo que le diferencia es que nosotros trabajamos las oportunidades de manera externa, aprovechando cada una de las áreas más sólidas y que nos serian útil en el desarrollo de nuestro plan de mejoramiento.

### 3. Debilidades

Las debilidades al igual que las fortalezas se trabajan de manera interna que hacen parte de la Empresa, tomando en cuenta que es lo hace más débil o lo que causa déficit dentro de la organización para que tenga falencias y no pueda continuar con normalidad.

### 4. Amenazas

Las amenazas en el FODA es un ítem muy importante el cual debemos trabajar con mayor rigurosidad ya que de esto depende si la empresa va en crecimiento o va camino a la quiebra, es un poco complejo combatir con las amenazas que se presenten porque son de manera externa, como por ejemplo la pandemia.

### Matriz Foda

Tabla 3 Matriz Foda del área de ventas

<b>(F)FORTALEZAS</b>	<b>(O) OPORTUNIDADES</b>
1. Deseos de superación.	1. Oportunidad que sigan estudiando.
2. Conocimientos en el área comercial-ventas.	2. Comisiones al momento de llegar a la meta.
3. Vendedores cordiales.	3. Tienen variedad de productos que ofrecer.
<b>(D) DEBILIDADES</b>	<b>(A) AMENAZAS</b>

1. Falta de comunicación entre compañeros.	1. Competitividad entre Compañeros
1. Conformismo.	2. Metas inalcanzables, debido a que los clientes son indecisos.
2. Poco interés en dar seguimiento al cliente.	3. Falta de capacitación.

Fuente: Elaboración propia

### Estrategias Foda

<b>Matriz DAFO</b>	<b>Oportunidades</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Oportunidad que sigan estudiando</li> <li>Comisiones al momento de llegar a la meta</li> <li>Tienen variedad de productos que ofrecer</li> </ol>	<b>Amenazas</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Competitividad entre compañeros</li> <li>Metas inalcanzables debido a que los clientes son indecisos y no compran</li> <li>Falta de capacitación</li> </ol>
<b>Fortalezas</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Deseos de superación</li> <li>Conocimiento en el área comercial-ventas</li> <li>Vendedores cordiales</li> </ol>	<b>Fortalezas – Oportunidades</b> F2-O3: Con la variedad de producto y con el conocimiento del mismo se puede llegar a vender más de lo estimado.	<b>Fortalezas – Amenazas</b> F1- A1: El deseo de superación en una persona puede con todo es por eso que se les motivara a los vendedores en ventas y así llegar a un acuerdo entre ellos y que lleguen a trabajar en equipo.
<b>Debilidades</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Falta de comunicación entre compañeros</li> <li>Conformismo</li> <li>Poco interés en dar seguimiento al cliente</li> </ol>	<b>Debilidades - Oportunidades</b> D3-O2: Para poder llegar a la meta y comisionar, hay que darle seguimiento al cliente y ofertar los productos nuevos.	<b>Debilidades – Amenazas</b> D1-D2-A1-A2: Si se pone de lado la falta de comunicación entre compañeros y se fusionan las áreas se puede trabajar en equipo, es así como termina el conformismo y empieza la lucha por llegar a la meta.

## Población y muestra

Nosotros para saber a cuantas personas debemos encuestar primero debemos realizar la fórmula de universo y de la muestra, con los datos que nos arroje la muestra sacaremos el número real de personas encuestadas.

### *Análisis*

**Tabla 4** Variables para la segmentación

<b>VARIABLE</b>	<b>CARACTERISTICAS</b>
<b>Edad</b>	20-25 años
<b>Nivel Socioeconómico</b>	Bajo y Medio
<b>Ubicación Geográfica</b>	Portal Shopping
<b>Parroquia</b>	Carapungo
<b>Sector</b>	Norte

Fuente: Elaboración propia

## Población

Por población se entiende un conjunto de individuos, constituido de forma estable, ligado por vínculos de reproducción e identificado por características territoriales, políticas, jurídicas, étnicas o religiosas. **(Gestopolis, 2018)**

Las muestras se obtienen con la intención de inferir propiedades de la totalidad de la población, para lo cual deben ser representativas de la misma. (Wikipedia, 2018)

## Muestra

La población y tamaño de la muestra se calculó con datos consultados en el ETAFASHION del centro comercial el Portal Shopping. El cual cuenta con una población de 40 colaboradores en Etafashion entre ellos se encuentra los de piso de ventas, cajeras, vendedores y mercaderistas. He seleccionado la población de manera que sea lo más representativo de la empresa, El margen de error es del 5%.

Se realizará la encuesta en base a la fórmula de universo finito esto a que ya se conoce el número de empleados existentes en la empresa con la que se está trabajando.

$n$  = Tamaño de la muestra

$e$  = 5% (0.05)

$p$  = Probabilidad a favor (0.5)

$q$  = Probabilidad en contra (0.5)

$o$  = Nivel de confianza 95% (1.96)

$N$  = 46 empleados entre supervisores y jefe inmediato.

Población total del portal	40
- Vendedores	14
- Cajeras	6
- Mercaderistas	4
- Controles	5
- Jefatura	3
- Visual	2
- Trastienda	3
- Limpieza	3

Como se puede analizar a simple vista es más conveniente realizarles las encuestas a las personas con las cuales se va a desarrollar el plan de mejoramiento las mismas que son cajeras, vendedores y mercaderistas entre todos ellos dan un total de 24 colaboradores, se llegó a esta conclusión ya que si es posible encuestar a 25 personas y en este caso no es necesario aplicar la fórmula de la muestra.

**A quienes está dirigido el procedimiento**

El procedimiento está dirigido a tres áreas en específico son a los vendedores, a los mercaderistas y a las cajeras, con el fin de una mejora en su desarrollo como colaboradores de la Empresa Etafashion o de alguna empresa que trabajen a futuro.

**Forma de aplicación del procedimiento**

Se realiza una encuesta con 10 preguntas las cuales se efectuarán en el programa de Google Forms para tener mayor facilidad a momento de obtener los resultados y poder hacer las gráficas con sus respectivos análisis.

La técnica que se utilizara en la investigación es la “encuesta” y el instrumento que se aplicara, es el “cuestionario”, a los colaboradores de ETAFASHION.

**Encuesta**

**Autor: Ruth Andrea Chanatasi Freire**

**1. ¿Cuál de las siguientes opciones es en la que usted se desempeña?**

Vendedor

Cajera

Mercadería

**2. ¿Cuánto tiempo ha trabajado en la Empresa**

Menos de 3 meses

6 meses a 1 año

2 años en adelante

**3. ¿Usted recibe o ha recibido el reconocimiento de parte de su jefe por su trabajo?**

Siempre

Usualmente

Nunca

**4. ¿Cumplió con los objetivos establecidos del año 2022(¿ventas, visual, transacciones, créditos, aprobaciones, servicios etc.?)**

Si

No

**5. ¿Usted cree que las metas de ventas de su empresa son accesibles?**

Si

No

**6. ¿Qué tanto se promueven sus logros profesionales dentro de su trabajo?**

Poco

Mucho

Bastante

**7. ¿Cuál curso o capacitación les gustaría que le den en su Empresa?**

Caja

Ventas

Servicio al cliente (Aprobaciones, seguros, garantías)

Otro.....

**8. ¿Usted cree que el esquema del desarrollo progresivo le sea útil como un plan de mejor en su trabajo?**

Si

No

**9. ¿Cada cuánto le gustaría que se realice el desarrollo progresivo?**

Semanal

Mensual

Trimestral

**10. ¿Cada cuánto usted quisiera recibir capacitaciones?**

Semanal

Mensual

Trimestral

**11. ¿Cómo califica usted el ambiente laboral de su trabajo, siendo 1 el más bajo y 5 el más alto?**

1

5

**12. ¿Qué tan satisfecho se encuentra en su lugar de trabajo?**

Muy satisfecho

Satisfecho

Muy insatisfecho

Insatisfecho

**Url:**

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSecqVzgeC6qGz67cLpTta60fJX8Qv4XAYmC7LxmsnldABNFKg/viewform>

## Tabulación de la encuesta

Análisis e interpretación de los resultados de las encuestas

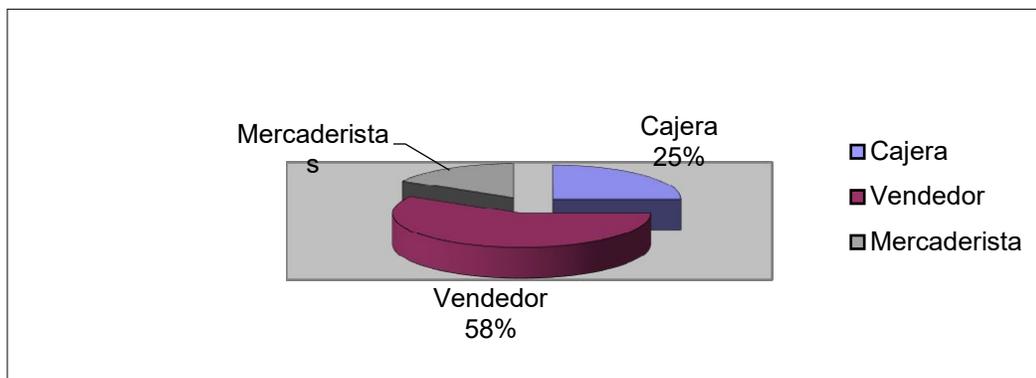
Tabla 5 Pregunta N°1

### Pregunta 1

1. ¿Cuál de las siguientes opciones es en la que usted se desempeña?	CANTIDAD	%
Cajera	6	25%
Vendedor	14	58%
Mercaderistas	4	17%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 2 Tabulación pregunta 1



Fuente: Elaboración propia

### Análisis:

Como se puede notar en la gráfica se encuestó a todas las partes interesadas, contamos con seis cajeras que nos da un porcentaje del 25%, con los catorce vendedores que es el porcentaje del 58% y por último con cuatro mercaderistas que nos da un 17%, en este punto de la encuesta sobresalen los vendedores.

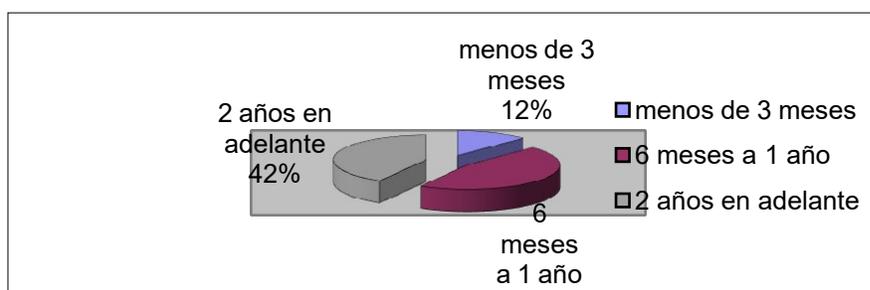
## Pregunta 2

Tabla 6 *Pregunta N°2*

¿Cuánto tiempo está trabajando en la ¿Empresa?	CANTIDAD	%
menos de 3 meses	3	12%
6 meses a 1 año	11	46%
2 años en adelante	10	42%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Ilustración 3** *Tabulación pregunta 2*



Fuente: Elaboración propia

### Análisis:

La grafica lo que nos representa es que, en su mayoría, pero no por mucho es que los colaboradores de 6 meses a 1 año están más dentro de la empresa son 11 y aportan con un 46%, seguido de los más antiguos que son 10 aportando con un porcentaje del 42% y por último los compañeros nuevos que son 3 y se designan con el 12%

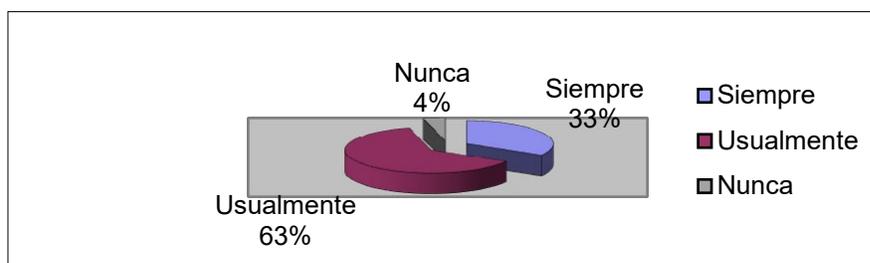
### Pregunta 3

<b>3. ¿Usted recibe o ha recibido el reconocimiento de parte de su jefe por su trabajo?</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>
Siempre	8	33%
Usualmente	15	63%
Nunca	1	4%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

**Tabla 7** Pregunta N°3

Fuente: Elaboración propia

**Ilustración 4** Tabulación pregunta 3



Fuente: Elaboración propia

### Análisis:

Esta pregunta nos da un gráfico con números representativos donde los colaboradores en su mayoría respondieron que reciben reconocimiento por parte del jefe por el trabajo que realicen para ser exactos 15 personas con un porcentaje del 63%, seguido de 8 personas que respondieron que siempre con un porcentaje del 33% y por último 4 compañeros que nunca han recibido ningún reconocimiento por parte de jefatura con un 4%.

### Pregunta 4

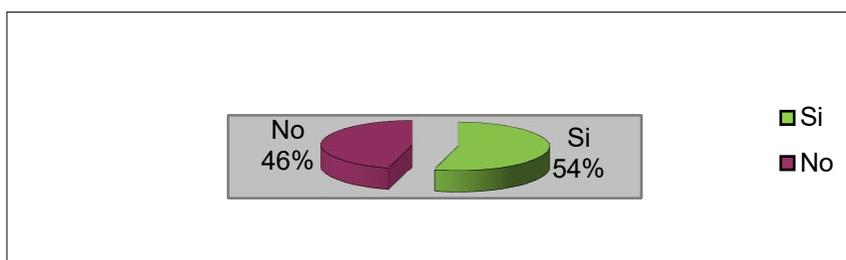
<b>¿Cumplió con los objetivos establecidos del año 2022 (¿ventas, visual, transacciones, créditos, aprobaciones, servicios etc.?)</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>
---	-----------------	----------

Si	13	54%
No	11	46%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

**Tabla 8** *Pregunta N°4*

Fuente: Elaboración propia

**Ilustración 5** *Tabulación pregunta 4*



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis:**

En la gráfica podemos observar que las respuestas van a la par, solamente por 2 va ganando la respuesta SI, 13 colaboradores respondieron que si cumplieron con sus objetivos en el año 2022 esto nos equivale a un porcentaje del 54%, mientras que las personas que no cumplieron con sus metas fueron 11, dando como resultado un porcentaje del 46%.

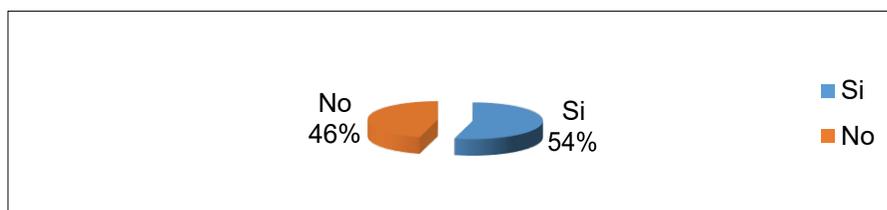
### **Pregunta 5**

<b>¿Usted cree que las metas de ventas de su empresa son accesibles?</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>
<b>Si</b>	<b>13</b>	<b>54</b>
<b>No</b>	<b>11</b>	<b>46</b>
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100</b>

**Tabla 9** *Pregunta N°5*

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 6 Tabulación pregunta 5



Fuente: Elaboración propia

**Análisis:**

En representación de la gráfica podemos deducir que no para todos es fácil cumplir con las metas que pone la empresa, al igual que la anterior pregunta están a la par, 13 personas respondieron que, si son accesibles las ventas con un porcentaje del 54%, mientras que los 11 restantes respondieron que no, esto nos arroja un 46%.

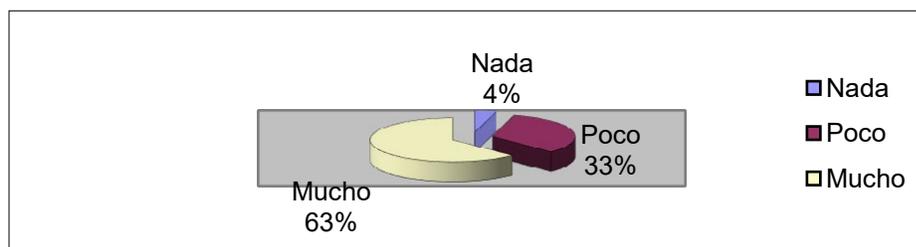
**Pregunta 6**

¿Qué tanto se promueven sus logros profesionales dentro de su trabajo?	CANTIDAD	%
Nada	1	4,00%
Poco	8	33,00%
Mucho	15	63,00%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Tabla 10 Pregunta N°6

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 7 Tabulación pregunta 6



Fuente: Elaboración propia

### Analisis:

La grafica representa cuán importante es para los colaboradores de Etafashion que se les den una oportunidad de crecimiento tanto personal como profesional, aquí con un numero de 15 respuestas con mucho dando un porcentaje del 63%, seguido de un poco con el 33% y por último están las personas que respondieron que no sienten crecer en la empresa, representado en la gráfica un 4%.

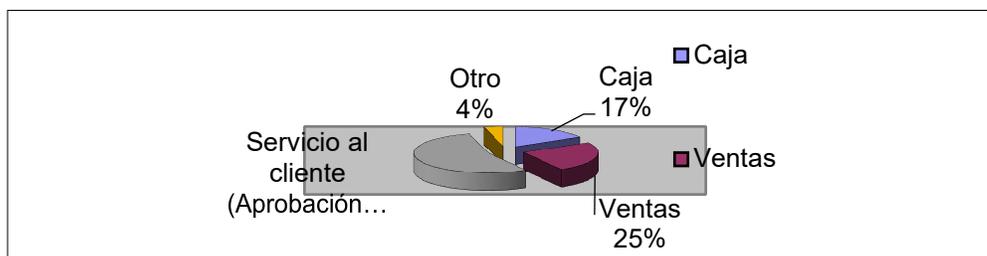
### Pregunta 7

¿Cuál curso o capacitación le gustaría que le den dentro de la Empresa?	CANTIDAD	%
Caja	4	17%
Ventas	6	54%
Servicio al cliente (Aprobaciones, seguros, garantías)	13	25%
Otro	1	4%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Tabla 11 Pregunta N°7

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 8 Tabulación pregunta 7



Fuente: Elaboración propia

### Análisis:

En esta grafica podemos constatar que los colaboradores desean capacitaciones de servicio al cliente el mismo que consta de aprobaciones inmediatas, de seguros individuales o familiares, de igual manera las garantías, se muestra un porcentaje alto comparado con los demás un 54%, seguido de ventas con un 25%, cajas con el 17% y por último el 4%.

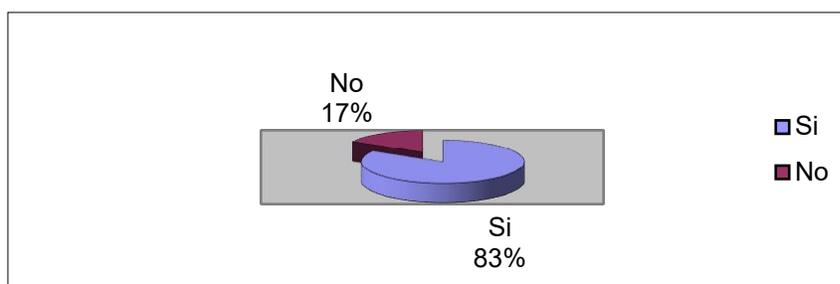
### Pregunta 8

¿Usted cree que el esquema del desarrollo progresivo le ayude como un plan de mejoramiento en su trabajo?	CANTIDAD	%
Si	20	83%
No	4	17%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Tabla 12 Pregunta N°8

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 9 Tabulación pregunta 8



Fuente: Elaboración propia

### Análisis:

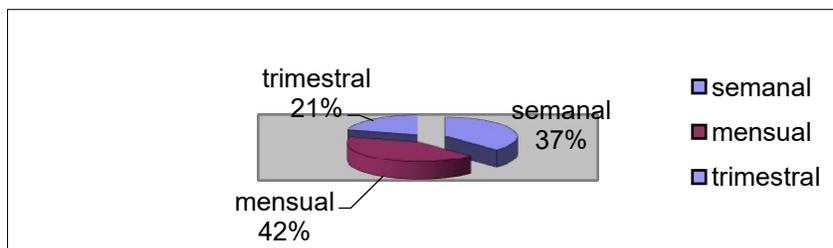
Esta grafica es muy importante porque con esto basaremos en plan de mejoramiento para el desarrollo de los colaboradores de Etafashion y es muy satisfactorio ver que sienten interés en una mejora, 20 empleados respondieron que, si les ayudaría en el trabajo este plan, dándonos un porcentaje del 83% y las personas que no están interesadas son 4 con un 17%.

### Pregunta 9

¿Cada cuánto le gustaría que se realice el desarrollo progresivo?	CANTIDAD	%
semanal	9	37%
mensual	10	42%
trimestral	5	21%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Tabla 13 Pregunta N°9

Fuente: Elaboración propia

**Ilustración 10** Tabulación pregunta 9

Fuente: Elaboración propia

**Análisis:**

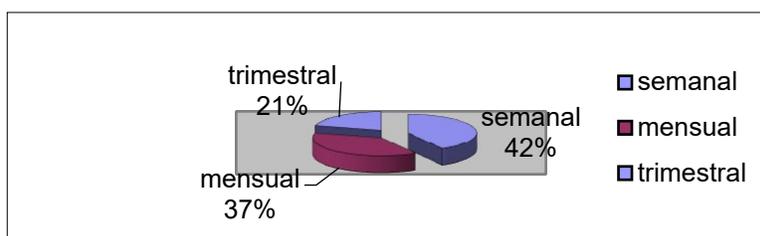
Al igual que la anterior pregunta esta es fundamental para el desarrollo del plan de mejora, los colaboradores en su mayoría respondieron que les gustaría que el desarrollo progresivo sea mensual con un 42%, seguido de las personas que les gustaría semanalmente ver un cambio con un porcentaje del 37% y por último a personas que optaron por la opción trimestral dándonos un porcentaje no tan alto que es el 21%.

**Pregunta 10**

¿Cada cuánto usted quisiera recibir capacitaciones?	CANTIDAD	%
Semanal	10	42%
Mensual	9	37%
Trimestral	5	21%
<b>TOTAL</b>	24	100%

**Tabla 14** Pregunta N°10

Fuente: Elaboración propia

**Ilustración 11** Tabulación pregunta 10**Análisis:**

En la gráfica podemos ver que gran parte de los colaboradores están queriendo recibir capacitaciones entre semana o el fin de mes, las personas que desean recibir cada semana son 10 los mismo que dan un porcentaje del 42%, seguidos de 9 personas que quieren recibir

capacitación cada mes dando un porcentaje del 37% y por último 5 personas que optaron por la opción trimestral con un porcentaje del 21%.

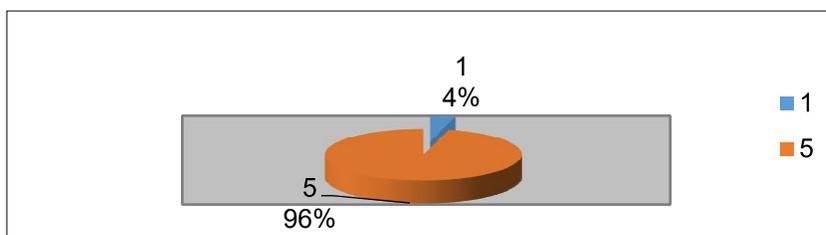
### Pregunta 11

¿Cómo califica usted el ambiente laboral de su trabajo, siendo 1 el más bajo y 5 el más alto?	CANTIDAD	%
1	1	4%
5	23	96%
TOTAL	24	100%

Tabla 15 Pregunta N°11

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 12 Tabulación pregunta 11



Fuente: Elaboración propia

### Análisis:

Los colaboradores de Etafashion en su mayoría respondieron que el ambiente laboral es bueno, 23 personas respondieron positivamente dándonos un porcentaje del 96%, mientras que solamente 1 persona puso que no le gusta el ambiente laboral dando un 4% en la gráfica.

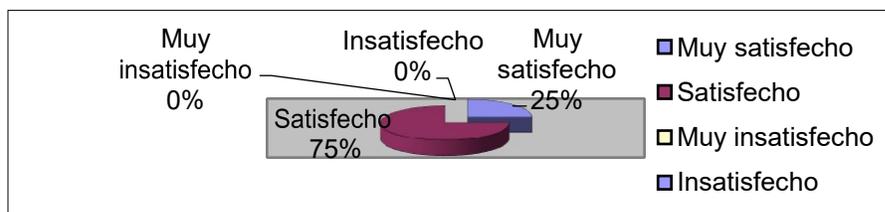
### Pregunta 12

¿Qué tan satisfecho se encuentra en su lugar de trabajo?	CANTIDAD	%
Muy satisfecho	6	25%
Satisfecho	18	75%
Muy insatisfecho	0	0%
Insatisfecho	0	0%
TOTAL	24	100%

Tabla 16 Pregunta N°12

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 13 Tabulación pregunta 12



Fuente: Elaboración propia

### Analisis:

En las gráficas podemos ver que todos los colaboradores se sienten satisfechos de trabajar en Etafashion18 respondieron que se sienten satisfechos dándonos como resultado un porcentaje del 75% y el 25% restante respondiendo que se siente muy satisfecho.

### **Falencias o carencias que tiene la empresa**

La falta de crecimiento laboral, la falta de capacitaciones de parte de la tienda hacia los colaboradores, y sobre todo las metas que ponen mensualmente se hacen inalcanzables de lograr.

Las causas que pueden ocasionar estos malestares es la falta de ingresos por eso muchos compañeros de trabajo no pueden seguir estudiando y no pueden crecer profesionalmente dentro de la empresa, como también la falta de capacitaciones da como resultado la poca adaptación en el área designada y la deficiencia de los colaboradores en base al conocimiento de los productos que la tienda oferta y las metas no se han podido lograr.

Las consecuencias que traen estas causas es un personal de trabajo aletargado que se siente insatisfecho por no poder seguir creciendo profesionalmente, a su vez conformismo, baja productividad y varias horas de trabajo que no nos permite obtener buenos ingresos.

Si el problema se mantiene, sigue la baja productividad de los colaboradores, y si se siguen suscitando problemas como la falta de horas de trabajo o falta de capacitaciones, las metas propuestas por parte de gerencia hacia la tienda Etafashion portal no serán alcanzables jamás y los colaboradores no pueden comisionar.

## **Análisis del segundo capítulo**

En el capítulo dos podemos observar tanto la huistora de Etafashion como la situación actual que está atravesando, para todo esto hemos realizado una encuesta donde los interesados fueron encuestados.

Así se pudo observar cómo en su mayoría no se siente satisfecho con la remuneración mensual que reciben es por ello que nos enfocamos en realizar un desarrollo progresivo donde se evaluara el desempeño de cada uno de los colaboradores, todo esto con el fin de que el personal se encuentre satisfecho de trabajar en Etafashion Portal.

También se constató que el personal de ventas no presenta programas de capacitación y entrenamiento a sus clientes externos, así como no alcanza a cabalidad la planificación de capacitación para su personal interno, generando que el área no cumpla con sus estrategias planteadas ni con el logro de las metas.

No se cuenta con un control que permita medir el nivel de satisfacción de los clientes respecto al servicio recibido, lo que puede ocasionar que no se conozca de manera real las necesidades del cliente y por tanto se den prioridades desde el punto de vista de la empresa y no desde el punto de vista del cliente, restando fidelización.

De igual manera nos enfocamos en el Análisis Foda el mismo que nos ayudo a tener una idea mas clara de las necesidades, falencias y sobre todo oportunidades de mejora.

Con todo esto se hace un análisis de mejora para cada uno de los colaboradores de Etafashion más a las áreas designadas como son vendedores, cajas y mercaderistas.

## Capítulo 3

### Estudio técnico

#### Localización de Plan de mejoramiento, macro y micro localización

Nuestro plan de mejoramiento se efectuará en Etafashion en la sucursal de Carapungo en el centro comercial Portal Shopping, a los colaboradores que integran la empresa.

#### Análisis técnico de la decisión

- Ayudará a los colaboradores a crecer tanto personal como profesionalmente
- Plan de mejora para nuevos o antiguos colaboradores
- Mayor posibilidad de llegar a las metas

#### Mapa de ubicación

**Ilustración 14** Ubicación del Centro Comercial El Portal



Fuente: Google Maps

## Manual Desarrollo Progresivo

### Los 8 pasos para el desarrollo progresivo

1. Sesión de consejería
2. Establecer metas progresivas
3. Hacer un trato con el empleado
4. Hágase dos preguntas
5. Medida disciplinaria#1
6. Medida disciplinaria #2
7. Reunión final con el supervisor
8. Despido

#### Paso 1. Sesión de consejería

Se refiere a sentarse con el empleado y hacer una reunión formal privada para explicar los objetivos comerciales que tiene que alcanzar a partir de la fecha de ingreso.

La reunión por sí sola puede ser el catalizador para lograr un desempeño apropiado desde el principio. Ojo no es llamar la atención es explicar los 8 pasos a seguir.

Como resultado de esta reunión el empleado tiene que entender claramente que su desempeño es muy serio y que se seguirán los 8 pasos para que su rendimiento sea el esperado.

De igual manera es muy importante entender que este desarrollo se lo puede realizar a personal nuevo o antiguo, no tiene límite de tiempo en la empresa.

#### Particularidades

1. **Es privada:** Ya que solo está el jefe de tienda y empleado
2. **Es formal:** Ya que formalmente se le debe decir que se está iniciando un proceso disciplinario y de conductas observables.
3. **Queda registrada:** Se completa con las firmas de ambas partes
4. **Se le anticipa las consecuencias:** Pero no es sancionado desde el principio.

#### Objetivos definidos

1. Descubrir que piensa la mente del empleado
2. Hacerle ver cómo le vemos nosotros

3. Llegar juntos a la toma de decisiones definitiva
4. Armar el plan de trabajo

### **Paso 2. Establecer metas progresivas**

Para comenzar la DESARROLLO PROGRESIVO, el empleado debe conocer el promedio de venta de la zona donde él va a prestar su servicio.

### **Paso 3. Hacer un trato con el empleado**

Hacer un trato es similar al establecimiento de metas progresivas, pero con la diferencia que el trato se anota en un formato de Acción Correctiva. Se le explicará al empleado las consecuencias que tiene que enfrentar si no alcanza las metas a través de los procesos de seguimiento.

Ira. Consecuencia: plasmar el seguimiento de la estrategia planteada y los resultados obtenidos. Los correctivos que se lleguen al acuerdo deben estar bien detallados en el documento, porcentajes, fechas, valores, temas de capacitación, es decir todos los temas que son necesarios para la consecución de las metas, asegurando el aprendizaje y crecimiento del empleado, con el fin de retener al talento.

### **Paso 4. La persona encuestadora debe hacerse dos preguntas**

1. ¿Hice todo lo que está a mi alcance para ayudar a mi empleado a corregir su problema?
2. ¿Esta situación se está dando por falta de voluntad por parte del empleado?

Usted tiene la responsabilidad de evaluar la situación antes de proceder a implementar medidas correctivas más severas. Si la respuesta es NO, usted debe regresar al paso 2.

### **Paso 5. Medida disciplinaria Escrita No.1**

- Las advertencias escritas son documentadas en el formato de acción correctiva, con la firma del empleado.
- Hay muchos empleados que no toman con seriedad debida hasta llegar a este punto.

- Es decir que en esta reunión debe estar claro los nuevos acuerdos a los que se llegan y si no se logra avances, el empleado debe estar claro con sus resultados

#### **Paso 6. Medida disciplinaria Escrita NO2.**

- Si la primera medida disciplinaria escrita no resuelve el problema, se debe hacer una segunda advertencia escrita
- Una vez más, la reunión es registrada en el formato de acción correctiva con la firma del empleado.
- El empleado debe comprender en este momento que si no corrige el problema tendrá como resultado una sesión disciplinaria con el SUPERVISOR, con una subsiguiente posibilidad de despido

#### **Paso 7. Reunión final con el supervisor**

El supervisor se reúne con el empleado y el Jefe de Ventas y revisan toda la gestión realizada de la DESARROLLO PROGRESIVO, esta reunión deberá ser documentada y firmada por el empleado. El supervisor escogerá entre dos posibilidades:

1. La primera: El supervisor revisará todo el proceso realizado por el Jefe de Ventas, los correctivos que se han tomado y los resultados al momento.
2. La segunda: El supervisor de Ventas, en este punto deben enviar al Dpto. de TH toda la documentación que respalda todo el proceso. Para posteriormente si no hay mejores resultados coordinar con TH el despido.

#### **Paso 8. Despido**

Si los lineamientos legales necesarios han sido respetados y el supervisor considera y se asegura de que el jefe de Ventas HA AGOTADO TODAS LAS POSIBILIDADES PARA RESOLVER EL PROBLEMA, entonces se procede con el proceso de despido que es la acción final. Si llega a este punto. No hay vuelta atrás. En este punto, no le puede dar una segunda oportunidad al empleado, ya que queda documentado todo el proceso del desarrollo progresivo aplicado.

#### **Matriz de desarrollo progresivo**

Nombre del jefe de Ventas: \_\_\_\_\_

Nombre del empleado: \_\_\_\_\_

Local: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

1. A continuación, usted debe redactar las conductas y comportamientos que debe observar en el empleado para hacer mejor su trabajo.

---



---



---



---



---



---



---



---

2. Indique las Consecuencias si observa un comportamiento inadecuado

Consecuencia 1

---

Conciencia 2

---

Consecuencia 3

---

**Paso 2. Asignación de Metas Progresivas.**

*Tabla 17 Matriz asignación de metas*

ACCIÓN ESPECÍFICA O COMPROMISO DEL COLABORADOR	FECHA DE INICIO	FECHA DE TERMINO	RESULTADO O PRODUCTO A ENTREGAR	FECHA DE SEGUIMIENTO JEFE DE VENTAS


**Paso 3. Hacer un trato****Tabla 18** *Matriz acuerdos*

<b>HACER UN TRATO CON EL EMPLEADO:</b>
<b>FECHA:</b>





<b>Explicación adicional:</b>
<b>Esta firma reconoce que he tenido una reunión con mi jefe directo y el supervisor sobre el cumplimiento de objetivos en la tienda.</b>
<b>F Empleado: _____ f). - Jefe de Ventas: _____</b>
<b>F Supervisor: _____</b>
<b>Fecha: _____ Fecha: _____</b>

### Paso 6.- Medida disciplinaria escrita no.2

<b>DOCUMENTACIÓN DE DESARROLLO PROGRESIVO</b>
En esta fecha:    /    /    en la presencia de: _____ _____
Me reuní con:
Empleado: _____ Zona: _____
Jefe de Ventas: _____
_____Tienda: _____
Para tratar el tema del desempeño que se detallan a continuación: _____ _____
Esta es la primera (    ) segunda (    ) Tercera (    ) Otra: _____ con el colaborador
<b>Explicación de la seriedad del caso y las consecuencias de persistir el mismo.</b>

<b>Plan de acción</b>			
	<b>Acción concreta Límite</b>	<b>Compromiso</b>	<b>Fecha de inicio  Fecha</b>
<b>Este documento es considerado una acción disciplinaria y es comunicado al empleado para que se conozca que estará en su file personal que será enviado a TH.</b>			
<b>Explicación adicional:</b>			
<b>Esta firma reconoce que he tenido una reunión con mi jefe directo y el supervisor sobre el cumplimiento de objetivos en la tienda.</b>			
<b>F Empleado: _____ f). - Jefe de Ventas: _____</b>			
<b>F Supervisor: _____</b>			
<b>Fecha: _____ Fecha: _____</b>			

### **Paso 7 y 8 -Reunión con el supervisor**

<b>DOCUMENTACIÓN DE DESARROLLO PROGRESIVO</b>	
En esta fecha:    /    /    en la presencia de:	
_____	
_____	
Me reuní con:	
Empleado:	Zona:

Jefe de Ventas:			
_____Tienda: _____			
Para tratar el tema del desempeño que se detallan a continuación:			
Esta es la primera ( ) segunda ( ) Tercera ( ) Otra: _____ con el colaborador			
<b>Explicación de la seriedad del caso y las consecuencias de persistir el mismo.</b>			
<b>Plan de acción</b>			
<b>Acción concreta</b>	<b>Compromiso</b>	<b>Fecha de inicio</b>	<b>Fecha</b>
<b>Límite</b>			
<b>Este documento es considerado una acción disciplinaria y es comunicado al empleado para que se conozca que estará en su file personal que será enviado a TH.</b>			
<b>Explicación adicional:</b>			
<b>Esta firma reconoce que he tenido una reunión con mi jefe directo y el supervisor sobre el cumplimiento de objetivos en la tienda.</b>			
<b>F Empleado: _____ f). - Jefe de Ventas: _____</b>			

## Propuesta con modelo de negocio CANVAS

Tabla 21 Modelo Canvas

<p><b>8. Asociados Claves:</b>  <b>Jefe de ventas:</b> ya que él cuenta con toda la información necesaria acerca de información de los colaboradores.  <b>Intermediarios:</b> Serán los capacitadores.</p>  <p><b>Socios clave</b></p>	<p><b>6. Actividades Claves:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Plan de mejora</li> <li>❖ Capacitaciones a los colaboradores</li> <li>❖ Inducción al personal nuevo</li> <li>❖ Plan de seguimiento</li> </ul>  <p><b>Actividades clave</b></p>	<p><b>2. Propuesta de Valor:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Un Plan de mejoramiento con seguimiento hasta cumplir los objetivos.</li> <li>❖ Beneficios al trabajador en este caso al vendedor.</li> <li>❖ Capacitación tanto al personal antiguo como nuevo.</li> </ul> 	<p><b>3. Relación con Nuestros Clientes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Personales: cara a cara (capacitaciones presenciales).</li> <li>❖ Colectivas: a través de la comunidad empresarial.</li> <li>❖ Que los colaboradores ingresen opiniones de las capacitaciones brindadas, así creamos relaciones y valor.</li> </ul> 	<p><b>1. Segmento de Mercado</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Ubicación: Sector Carapungo, calle Panamericana Norte, en el Centro Comercial Portal Shopping</li> <li>❖ Vendedores, mercaderistas y cajeros comerciales.</li> <li>❖ De las jornadas medio tiempo y tiempo completo.</li> <li>❖ Segmentación etaria: 19-33 años.</li> <li>❖ Segmentación socio-económica: C- (Zonas populares).</li> </ul>
<p><b>7. Recursos Claves:</b></p> <p><b>Físicos:</b> C. C. Portal Shopping</p> <p><b>Intelectuales:</b> Desarrollo progresivo (plan de mejora).</p> <p><b>Humano:</b> 1 persona encargada de la realización del proyecto, 3 personas a cargo de las capacitaciones, 1 a cargo de la ejecución.</p> <p><b>Económico:</b> Los gastos cuentan por la empresa.</p>  <p><b>Recursos clave</b></p>			<p><b>4. Canales</b></p> <p><b>Físicos:</b> se utilizará las instalaciones de la matriz.</p> <p><b>Virtuales:</b> utilizaremos el correo electrónico para de esta manera ser más eficientes en cuanto manejo de documentación</p> <p><b>Móviles:</b> se utilizará WhatsApp para comunicar el día y hora de la capacitación</p> 	
<p><b>9. Estructura de costos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Costos Variables: pago a los capacitadores.</li> </ul> 	<p><b>5. Fuentes de Ingresos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Una buena capacitación a los colaboradores, mejorará las ventas para la empresa.</li> </ul> 			

Fuente: Elaboración propia

### **Conclusiones**

- Durante el desarrollo de la tesis se pudo verificar, tal como lo estableció el primer objetivo, la carencia del cumplimiento de más del 71% del personal de talento humano, ya que esto ha generado ineficiencia en las capacitaciones al departamento de ventas.
- Mediante la encuesta se constató que el personal de ventas no presenta programas de capacitación y entrenamiento a sus clientes externos, así como no alcanza a cabalidad la planificación de capacitación para su personal interno, generando que el área no cumpla con sus estrategias planteadas ni con el logro de las metas. No se cuenta con un control que permita medir el nivel de satisfacción de los clientes respecto al servicio recibido, lo que puede ocasionar que no se conozca de manera real las necesidades del cliente y por tanto se den prioridades desde el punto de vista de la empresa y no desde el punto de vista del cliente, restando fidelización.
- Por último, se concluye que la empresa ETAFASHION. cuenta con estrategias comerciales, sin embargo, es necesario potenciar es por eso que he optado por realizar el desarrollo progresivo, puesto que los niveles de trato del colaborador hacia los clientes no son los óptimos.

### **Recomendaciones**

- Se sugiere implementar las recomendaciones detalladas a lo largo del presente trabajo, tanto del plan de mejora como de las diferentes propuestas, esto ayudará a mejorar la eficiencia, eficacia de los colaboradores del departamento de ventas.
- Redefinir la comunicación formal, mediante las capacitaciones, de forma que todos los empleados logren una comprensión total de los mismos y puedan generar compromiso con las estrategias y objetivos planteados desde el departamento de talento humano.
- Gestionar y perfeccionar el plan de mejora para todos los cargos del departamento de ventas, sobre todo de los vendedores y cajeras, ya que ellos son lo que tienen mayor contacto con los clientes y deben cumplir con un mayor porcentaje de ventas. Así como también establecer un programa de capacitaciones efectivo y aplicable tanto para colaboradores antiguos como para colaboradores nuevos que engloben en sí mismos el objetivo principal que persigue la empresa, de esta manera mejorará la situación actual de la misma.

### Referencias bibliográficas

- 1) Bizneo. (s.f.). *Desarrollo de talento humano en las organizaciones*. Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/desarrollo-de-talento/>
- 2) Chiavenato. (2009). *Gestión del talento humano*. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- 3) Etafashion. (s.f.). *Acerca de nosotros*. Obtenido de [https://www.etafashion.com/es\\_EC/about](https://www.etafashion.com/es_EC/about)
- 4) Fogacoop. (2022). *Planes de Mejoramiento*. Obtenido de <https://www.fogacoop.gov.co/nuestra-gestion/planes/planes-de-mejoramiento>
- 5) RAE. (2022). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/>
- 6) <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSecqVzgeC6qGz67cLpTta60fJX8Qv4XAYmC7LxmSnldABNFKg/viewform>

**Anexos****CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACION****Estimados**

Instituto Superior Tecnológico Honorable Consejo Provincial de Pichincha.

**Presente. -**

De mi consideración;

Por medio de la presente y como representante legal de Etafashion nombre comercial, se deja constancia que la señora Ruth Andrea Chanatasi Freire con CC. 1721209474, estudiante del ISTHCPP, puede hacer uso de la información de este establecimiento exclusivamente para fines académicos.

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Esteban Tafur', is written over a faint yellow rectangular stamp. The signature is stylized and includes a large, sweeping flourish that extends to the left.

REPRESENTANTE COMERCIAL ETATEX

JEFE DE VENTAS: Esteban Tafur

## Analisis del anti plagio

Ilustración 15 Captura del análisis del anti plagio

**CERTIFICADO DE ANÁLISIS**  
magister

# Chanatasi Freire, Ruth Andrea.

**9%**  
Similitudes

**< 1%**  
Texto entre comillas  
0% similitudes entre comillas

**0%**  
Idioma no reconocido

Nombre del documento: Chanatasi Freire, Ruth Andrea..pdf

ID del documento: 79e6302eb15dca94a797ede300fb3b3fdaf0ab37

Tamaño del documento original: 1,01 Mo

Depositante: Gladys Barragan

Fecha de depósito: 23/3/2023

Tipo de carga: interface

fecha de fin de análisis: 23/3/2023

Número de palabras: 11,420

Número de caracteres: 85,786

Ubicación de las similitudes en el documento:

### ☰ Fuentes

#### Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<a href="https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSecqVzgeC6qGz67cLpTta60fjX8Qv4XAYmC7LxmsnldABNF...">docs.google.com   Formulario sin título</a> <a href="https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSecqVzgeC6qGz67cLpTta60fjX8Qv4XAYmC7LxmsnldABNF...">https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSecqVzgeC6qGz67cLpTta60fjX8Qv4XAYmC7LxmsnldABNF...</a>	3%		Palabras idénticas : 3% (375 palabras)
2	<a href="#">ANDRAD-1.PDF   ANDRAD-1</a> #d7f6df El documento proviene de mi biblioteca de referencias 2 fuentes similares	1%		Palabras idénticas : 1% (166 palabras)
3	<a href="https://etafashion.com/es_EC/about">etafashion.com   Acerca de nosotros   Sitio Etafashion EC</a> <a href="https://etafashion.com/es_EC/about">https://etafashion.com/es_EC/about</a> 6 fuentes similares	1%		Palabras idénticas : 1% (150 palabras)
4	<a href="https://bibcatalogo.uca.es/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=833115#--text-De esta manera L...">bibcatalogo.uca.es   Detalles de: Desarrollo del talento humano : basado en compet...</a> <a href="https://bibcatalogo.uca.es/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=833115#--text-De esta manera L...">https://bibcatalogo.uca.es/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=833115#--text-De esta manera L...</a> 3 fuentes similares	1%		Palabras idénticas : 1% (135 palabras)
5	<a href="#">BAUTIS-1.PDF   BAUTIS-1</a> #7288ca El documento proviene de mi biblioteca de referencias 2 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (106 palabras)

#### Fuentes con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<a href="https://www.modelocurriculum.net/?_Qué es la gestión del talento humano? Modelo Curri...">www.modelocurriculum.net   ¿Qué es la gestión del talento humano? Modelo Curri...</a> <a href="https://www.modelocurriculum.net/?_Qué es la gestión del talento humano.html">https://www.modelocurriculum.net/?_Qué es la gestión del talento humano.html</a>	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (19 palabras)
2	<a href="#">CARRIL-1.PDF   CARRIL-1</a> #325639 El documento proviene de mi biblioteca de referencias	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (13 palabras)
3	<a href="http://virtual.umng.edu.co/FAEDIS">virtual.umng.edu.co   FAEDIS</a> <a href="http://virtual.umng.edu.co/distancia/ecosistema/odin/odin_desktop.php?path=U4vb3Zhc9hZG1pbmlz...">http://virtual.umng.edu.co/distancia/ecosistema/odin/odin_desktop.php?path=U4vb3Zhc9hZG1pbmlz...</a>	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (10 palabras)
4	<a href="#">Documento de otro usuario</a> #94ea18 El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (13 palabras)

#### Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas)

Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

- <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSecqVzgeC6qGz67cLpTta60fjX8Qv4XAYmC7Lxm>
- <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato>
- [https://www.etafashion.com/es\\_EC/about](https://www.etafashion.com/es_EC/about)
- <https://dle.rae.es/>
- <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSecqVzgeC6qGz67cLpTta60fjX8Qv4XAYmC7Lxm>

Ilustración 16 Captura del modelo de encuesta en Google forms

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSecqVzgeC6qGz67cLpTta60fjX8Qv4XAYmC7LxmsnldABNFKg/viewform

## Formulario sin título

Plan de mejoramiento para el desarrollo de los colaboradores de Etafashion

lizetholmos1@...  Está compartiendo la pantalla  Deja de 

\*Obligatorio

Correo electrónico \*

Tu dirección de correo electrónico

1. ¿Cuál de las siguientes opciones es en la que usted se desempeña? \*

Vendedor

Cajera

Mercaderista

Fuente:

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSecqVzgeC6qGz67cLpTta60fjX8Qv4XAYmC7LxmsnldABNFKg/viewform>

## Fotos

Evidencia realizando el desarrollo progresivo

**Ilustración 17** Desarrollo progresivo



Fuente: Elaboración propia

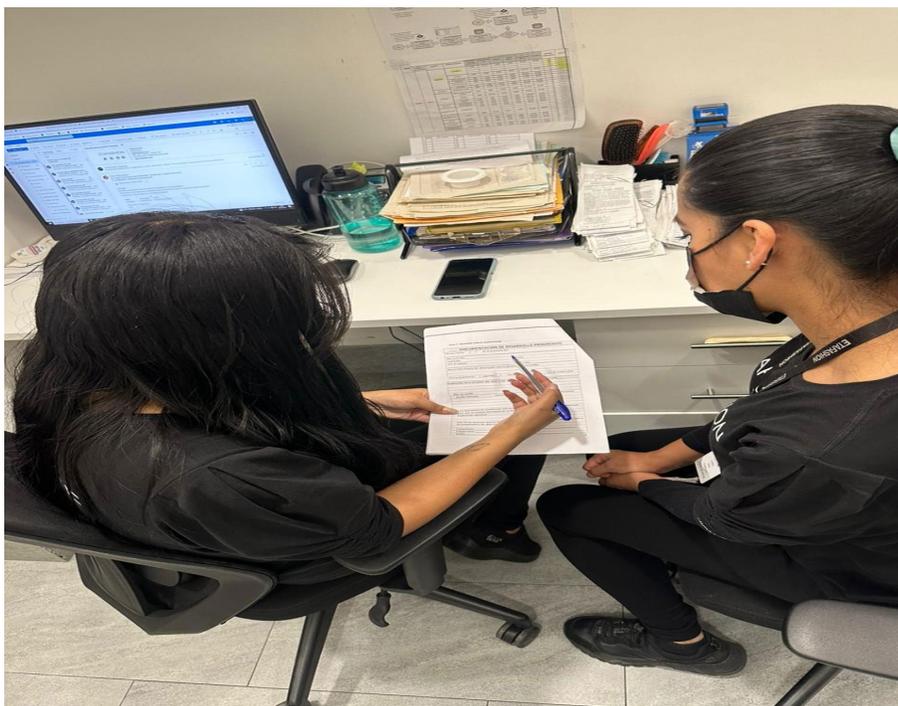
**Ilustración 28** Desarrollo progresivo



Fuente: Elaboración propia

**Ilustración 39** Desarrollo progresivo

Fuente: Elaboración propia

**Ilustración 20** Desarrollo progresivo

Fuente: Elaboración propia