

ESCUELA DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



“Propuesta de mejora del clima laboral de la empresa TS Inversiones Arequipa 2019”

**Trabajo de investigación
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en
Administración de Negocios

Autor:

Lic. Manrique Torreblanca, Felipe Edgardo

Docente Guía:

Mg. Yábar Vega, Ben Yúsef Paul

**TACNA – PERÚ
2020**

El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del autor.

ÍNDICE

	Pág.
RESUMEN EJECUTIVO.....	1
INTRODUCCIÓN.....	4
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES DE ESTUDIO.....	6
1.1. TITULO DE TEMA.....	6
1.2. ORIGEN DEL TEMA.	6
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
1.3.1. Objetivo Principal.....	7
1.3.2. Objetivos Específicos.....	8
1.4. JUSTIFICACIÓN.	8
1.4.1. Fortalecimiento.....	8
1.4.2. Definiciones.....	9
1.4.3. Metodología.....	9
1.5. ALCANCES Y LIMITACIONES.....	11
CAPITULO II. MARTO TEÓRICO.....	12
2.1. CONCEPTO DE BOUTIQUE.....	12
2.2. CRECIMIENTO RETAIL EN PERU.....	14
2.3. CRECIMIENTO RETAIL EN AREQUIPA.....	18
2.4. PRINCIPALES TIENDAS BOUTIQUE EN LA CIUDAD DE AREQUIPA.....	21
2.5. OTROS CONCEPTOS.....	21
2.5.1. Clima Laboral.....	21
2.5.2. Conceptos teóricos y desarrollo de tópicos del clima laboral de Bodas Martínez “Gestión Estratega del Clima Laboral”.....	21

2.5.3. Conceptos Teóricos y Desarrollo de Tópicos de Motivación Laboral de Palma Carrillo, “Motivación y Clima Laboral”	27
2.5.4. CONCEPTOS TEORICOS Y DESARROLLO DE TOPICOS DE LA PRODUCTIVIDAD EN CLIMA LABORAL PARA SHEIN, E “PSICOLOGIA DE LA ORGANIZACIÓN”	34
2.6. ANALISIS COMPARATIVO DE REFERENCIAS ANTERIORES.	40
2.7. ANALISIS CRÍTICO.....	44
CAPITULO III. MARCO REFERENCIAL	46
3.1. ANTECEDENTES GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN.....	46
3.1.1. Datos Técnicos de la Organización.	48
3.1.2. Organigrama.....	49
3.1.3. Visión y Misión de TS Inversiones	50
3.2. ESPECIFICOS DEL AREA.....	50
3.2.1. MATRIZ FODA.....	52
3.3. ANÁLISIS CRÍTICO.....	53
CAPITULO IV. DESARROLLO DEL TEMA.....	55
4.1. UNA PROPUESTA DE MEJORA.....	55
4.1.1. IDENTIFICAR AREA A MEJORAR.....	55
4.1.2. DIAGNOSTICO.....	55
4.1.2.1. TALLER MOTIVACIONAL PARA EL EQUIPO DE TS INVERSIONES	55
4.1.2.2. TALLER LIDERAZGO PARA COLABORADORES DE TS INVERSIONES	61
4.1.2.3. Taller mi trabajo mi segundo hogar	68
4.1.2.4. Focus Group.....	75

4.1.2.5. Entrevista a gerente y CEO de la organización TS Inversiones	82
4.2. ANALISIS CRÍTICO.....	86
4.3. PROPUESTA DE MEJORA	88
4.4. PLAN DE TRABAJO.....	90
4.4.1. Identificar el Plan de Trabajo para la empresa TS Inversiones.....	90
4.4.2. Metas y Objetivos	91
4.5. RECURSOS PARA REALIZAR EL PROYECTO.	92
4.6. RESTRICCIONES.....	92
4.7. RESPONSABLES.	93
4.8. TIEMPO.....	93
4.9. INDICADORES.....	93
4.10. ESTRATEGIA PARA REALIZAR EL TRABAJO.	95
4.10.1. ENFOQUES UTILIZADOS EN LA EVALUACION DE IMPACTO.....	97
4.10.2. RESULTADO DE CUESTIONARIO FINAL A TRABAJADORES Y COLABORADORES.....	97
4.11. RESUMEN y ANALISIS DE INDICADORES UTILIZADOS EN EL PROYECTO.....	101
CAPITULO 5: SUGERENCIAS.....	103
CONCLUSIONES.....	106
BIBLIOGRAFÍA.....	108
ANEXOS.....	109
Anexo1.cuestionario taller 1	110
Anexo 2. Cuestionario taller 2.....	111
Anexo 3. Taller 3	112
Anexo 4. Afiches Focus Group	113

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1. Objetivos y herramientas</i>	10
<i>Tabla 2. Datos TS INVERSIONES SAC.....</i>	48
<i>Tabla 3. ¿Qué es lo que más valoran de un trabajo?.....</i>	78
<i>Tabla 4. ¿Cómo desearían que fueran sus compañeros?.....</i>	78
<i>Tabla 5. ¿Es importante tener un buen margen de ventas?.....</i>	79
<i>Tabla 6. ¿Cómo es la relación entre grupo de trabajo?.....</i>	79
<i>Tabla 7. ¿Cómo es la relación entre trabajadores y clientes?.....</i>	80
<i>Tabla 8. ¿Qué es lo que esperas de la organización y ustedes que pueden dar a la organización?</i>	80
<i>Tabla 9. Diagrama de Indicadores.....</i>	94
<i>Tabla 10. Objetivos.....</i>	95
<i>Tabla 11. Taller motivacional para equipos de TS Inversiones.</i>	98
<i>Tabla 12. Taller Liderazgo para colaboradores de TS inversiones.....</i>	99
<i>Tabla 13. Taller Mi trabajo mi segundo hogar</i>	100

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Taller motivacional para equipos de TS Inversiones.....	98
Gráfico 2. Taller Liderazgo para colaboradores de TS inversiones.....	99
Gráfico 3. Taller Mi trabajo mi segundo hogar.....	100

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
<i>Figura 1. Gasto familiar según ingresos</i>	17
<i>Figura 2. Centros comerciales Arequipa</i>	19
<i>Figura 3. Mall Aventura</i>	20
<i>Figura 4. Mall Plaza</i>	20
<i>Figura 5. Aspectos importantes en el trabajo</i>	27
<i>Figura 6. Clima Laboral</i>	34
<i>Figura 7. Como mejorar el clima laboral.....</i>	36
<i>Figura 8. Ambiente Laboral Distendido</i>	40
<i>Figura 9. Victoria´s Secret</i>	46
<i>Figura 10. Interior del establecimiento Victoria´s Secret</i>	47
<i>Figura 11. Anaquel Victoria´s Secret.....</i>	47
<i>Figura 12. Sede Victoria´s Secret.....</i>	48
<i>Figura 13. Organigrama TS INVERSIONES.....</i>	49
<i>Figura 14. Artículos en venta.....</i>	52
<i>Figura 15. Taller de Paint Ball</i>	63
<i>Figura 16. Afiche taller.....</i>	63
<i>Figura 17. Todos Somo lideres.....</i>	63
<i>Figura 18. Taller Paint Ball (2do día).....</i>	64
<i>Figura 19. Charla Como ser un Buen Líder.....</i>	64
<i>Figura 20. Como ser un buen líder</i>	66
<i>Figura 21. Mi trabajo mi segundo hogar</i>	70
<i>Figura 22. Mi trabajo mi lugar favorito</i>	70
<i>Figura 23. La Familia Laboral.....</i>	72

<i>Figura 24. Colaboradores importantes</i>	<i>73</i>
<i>Figura 25. Clima Laboral</i>	<i>75</i>
<i>Figura 26. Afiche de Focus Group.....</i>	<i>76</i>
<i>Figura 27. Equipo de trabajo de TS.....</i>	<i>85</i>

RESUMEN EJECUTIVO

Después de observar los problemas que existe en la empresa TS Inversiones por el mal clima laboral y la continua rotación del personal, tome la decisión, de crear una propuesta de mejora para obtener resultados que sean eficientes y poner un alto a este problema para que no afecte el tema de nuestras ventas y la percepción negativa que puedan tener nuestros clientes.

Detectamos que los principales problemas de TS Inversiones son:

- ✓ El mal clima laboral que hay entre trabajadores, esto da como resultado enfrentamientos que perjudican a la organización.
- ✓ Poca comunicación entre personal (comunicación lineal)
- ✓ Comunicación técnica con CEO y gerentes (comunicación horizontal)
- ✓ No existe trabajo en equipo
- ✓ Chismes, mala disposición entre trabajadores.
- ✓ Algunos clientes percibieron estas conductas y se las hicieron llegar a las jefaturas que corresponden.

Una vez detectado el problema principal, encontramos que esto generaría otros problemas secundarios que afectan a la organización.

Para desarrollar los objetivos principales y los secundarios, contamos con una base de conceptos de principales autores de clima laboral, comportamiento organizacional, liderazgo también de psicología organizacional, una vez plasmados

los conceptos más apropiados se realizará una comparación de autores nos quedaremos con los conceptos que se acerquen más a nuestros objetivos.

Después de tener una sólida formación en conceptos, procederemos a identificar el problema de una manera más crítica conversaremos con el CEO de la organización y los otros gerentes adjuntos para saber qué es lo que ellos están haciendo para dar alguna solución a este problema del clima laboral, después de tener la reunión con los funcionarios, les explicaremos detalladamente el problema que hay en la organización, y les presentaremos la propuesta con la base teórica y experimental que conseguiremos de este trabajo de investigación.

La propuesta que se les dio a los Gerentes y CEO es la siguiente:

- Talleres para el personal (trabajo en equipo) (mi compañero mi amigo)
- Charla taller (Liderazgo) Coach contratado
- Charla taller mi trabajo mi segundo hogar
- Focus Group (trabajadores y colaboradores)
- Entrevista a Gerentes y CEO (tema: como vez a tu equipo) (lluvia de ideas)
- Observación de tareas y comportamientos de colaboradores

En todo el transcurso del trabajo de investigación lograremos resolver los objetivos señalados respetando el diagrama de Gantt (tiempo) para que nuestro trabajo sea eficiente y pueda ayudar a la empresa en este problema que poco a poco influye en las utilidades percibidas y en la imagen que los clientes puedan percibir.

Al final del trabajo estos serán los resultados:

- Nos enfocaremos por un manual de funciones para que cada colaborador sepa su función.
- La comunicación será lo más importante en cada labor de los colaboradores.
- Se dará incentivos económicos premios, días de descanso a los trabajadores que desarrollen y apuesten por el buen trato con los demás colaboradores.
- Charlas y talleres de clima laboral y trabajo en equipo
- Se escogerá a Líderes de cada departamento o de cada tienda para que ellos puedan guiar su equipo de trabajo.
- Reuniones mensuales con los nuevos líderes de equipo con la gerencia y el CEO para ver cómo va el clima laboral en cada departamento y tienda.

INTRODUCCIÓN

Según Tamara Gonzales Litman periodista y socialista del diario Gestión Perú la moda en el Perú tiene un crecimiento anual de 4 % cada año, cifras oficiales de la cámara de comercio de Lima.

Las tiendas físicas en diversos formatos siguen siendo las predilectas de los comerciantes y los consumidores en Perú. Esta información oficial proviene de Euromonitor que revelo que el Perú tiene un mayor crecimiento, pero también en cuanto al comercio online es la menos desarrollada.

Los diversos artículos de higiene y cuidado personal-corporal, tienen muchos usos bien definidos cuyos procesos de producción parecen marchar sin grandes cambios donde las cuatro macrotendencias, vienen transformando la industria mencionada en el Perú y en el mundo.

El gerente general de Kimberly-Clark para Perú y Bolivia, Douglas Franco, manifestaron que, tras referir que la apuesta por los productos libre de químicos, las necesidades específicas que tiene el consumidor, el e-commerce y los diferentes artículos “multiuso” vienen cambiando el mercado.

Estos factores importantes hacen que la empresa TS Inversiones pueda seguir con sus exitosas ventas en la ciudad de Arequipa. El rubro de TS INVERSIONES. Es comercializar productos importados de cuidado personal y ropa de la marca VICTORIA SECRET. Es decir es una cadena de boutiques que está en el sector

retail para el sector A Y B y público femenino, siendo los principales distribuidores de esta prestigiosa marca americana VICTORIA SECRET contando con 4 tiendas: Angels by VS Ubicada en el distrito exclusivo de Yanahuara tienda principal, Ángel black by VS Ubicada en el Mall Arequipa Center distrito de Cerro Colorado, Ángel red by VS Ubicada en el Mall Plaza Distrito de Yanahuara, Angel White by VS Ubicada en el Mall Parque Lambramani JLBYR. Contando con un total de 28 colaboradores.

Este trabajo tiene como finalidad dar una solución eficiente, convertida en una propuesta de mejora del clima laboral de la organización TS INVERSIONES, identificar todos los problemas y dar la solución correcta para que todo esto cambie, y que no sea problema para los gerentes y dueños de la empresa.

No contando con ninguna limitación para realizar este trabajo, esperamos dar la solución a este problema que es muy importante con nuestros objetivos trazados, y utilizando todas las herramientas que tenemos para alcanzar todas nuestras metas.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES DE ESTUDIO

1.1. TITULO DE TEMA

Propuesta de Mejora del Clima Laboral de la Empresa TS inversiones ubicada en Arequipa Perú.

1.2. ORIGEN DEL TEMA

La empresa TS INVERSIONES se inicia en la ciudad de Arequipa como un negocio tipo emprendimiento, que se dedica al rubro de joyería comercial y productos de moda tanto para hombre y mujeres importados de Europa y Estados Unidos.

En los dos últimos años la empresa TS INVERSIONES creció considerablemente en la ciudad de Arequipa, aperturando diferentes tienda en los principales centros comerciales de la ciudad de Arequipa y el número de colaboradores se multiplico teniendo en total 23 personas que trabajan directamente y 5 trabajadores que cumplen sus labores indirectamente, el personal está dividido, entre hombres y mujeres de diferentes edades y diferentes nacionalidades.

Los últimos meses la empresa tuvo una rotación de personal muy significativa ya que el clima laboral no era el adecuado, donde se presentaban varios problemas en el área del personal como:

- Diferencias entre funciones y labores.
- Cuestionamiento de la toma de decisiones de las jefaturas.
- Chismes y rumores entre los colaboradores.
- Xenofobia entre los colaboradores nacionales y extranjeros.
- Poco compromiso de los colaboradores con la empresa.

Es por eso que por medio de este trabajo quiero brindar una solución a estos problemas, ya que el mal clima laboral que se percibe en la organización da como resultado las pocas utilidades que percibe la empresa.

Mediante este trabajo deseo saber cuáles son las causas directas que afectan el mal clima laboral, tomando en cuenta las acciones que realiza la empresa para mejorar este problema.

Este trabajo de investigación desea proporcionar herramientas de solución para la empresa, y generar un buen ambiente laboral, tanto entre los colaboradores. También relación colaborador empresa.

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Objetivo Principal

Elaborar una propuesta de mejora del clima laboral de la empresa TS INVERSIONES Arequipa.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico preciso de la situación actual del clima laboral de la empresa TS INVERSIONES.
- Identificar factores que desarrollan el mal clima laboral en la empresa TS INVERSIONES.
- Estudiar las causas y efectos que general el mal clima laboral de la empresa TS INVERSIONES.
- Desarrollar la propuesta de mejora para erradicar las causas que generan el mal clima laboral de la empresa TS INVERSIONES.
- Desarrollar la propuesta de mejora para volver eficiente la relación entre colaboradores y la relación entre colaborador y organización de la empresa TS INVERSIONES.

1.4. JUSTIFICACIÓN.

1.4.1. Fortalecimiento

Sabemos que nuestro marco teórico es muy importante para este trabajo de investigación, por eso después de tener muchos autores y material de trabajo, escogimos a los mejores para que este trabajo pueda cumplir los objetivos trazados y sea de provecho para cambiar el clima laboral de la organización TS Inversiones.

Los libros que permitirán que este trabajo sea eficiente son:

- Gestión Estratégica 2016 del Clima Laboral- Bordas Martínez, María Jesús.
- Motivación y clima laboral -Sonia Palma Carillo
- Influencia del clima laboral en la satisfacción de profesionales- Eduardo Muñoz Seco.
- Clima laboral y satisfacción Laboral en las organizaciones – Adolfo Cuadra Peral.
- Gestionar el Clima Laboral- M. Giraudie.

1.4.2. Definiciones

Para tener claro el tema definiremos el concepto de clima laboral.

Según la Autora Sonia Palma en su libro Gestión Estratégica del clima laboral hace definición que el clima laboral es el ambiente que se desarrolla entre los empleados (colaboradores) dentro de una empresa u oficina. La calidad del clima laboral influye de una manera directa con la satisfacción de los trabajadores, esto da como resultado un mejor resultado de productividad de la organización.

1.4.3. Metodología.

En este punto explicare como cumpliremos cada objetivo trazado y cuáles son las herramientas que usare para cada punto.

Tabla 1.

Objetivos y herramientas

Objetivos	Herramientas
<ul style="list-style-type: none"> Realizar un diagnóstico preciso de la situación actual del clima laboral de la empresa TS INVERSIONES. 	<ul style="list-style-type: none"> Observación Recopilación de opiniones (apuntes) Realizar un resumen con base teórica más la recopilación de datos para el diagnóstico. Taller 1
<ul style="list-style-type: none"> Identificar factores que desarrollan el mal clima laboral en la empresa TS INVERSIONES 	<ul style="list-style-type: none"> Observación Encuestas Resúmenes Familiarizarme con el entorno laboral Taller 2
<ul style="list-style-type: none"> Estudiar las causas y efectos que general el mal clima laboral de la empresa TS INVERSIONES 	<ul style="list-style-type: none"> Estudiar y poner en práctica el marco Teórico Utilizar el resultado de las encuestas Focus Group
<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar la propuesta de mejora para erradicar las causas que generan el mal clima laboral de la empresa TS INVERSIONES. 	<ul style="list-style-type: none"> Tener reuniones con los trabajadores, jefes y dueños de la organización. Explicar el resultado de las encuestas. Taller 3 Charla con Coach
<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar la propuesta de mejora para volver eficiente la relación entre colaboradores y la relación entre colaborador y organización de la empresa TS INVERSIONES 	<ul style="list-style-type: none"> Explicar a trabajadores la propuesta de mejora con base del Marco Teórico conceptos Explicar resultados del trabajo de investigación.

Fuente: Elaboración propia

1.5. ALCANCES Y LIMITACIONES

Demarcación Geográfica: El trabajo se realizará en la ciudad de Arequipa Perú en el año 2019, para este trabajo de investigación se cuenta con: Número total de colaboradores, permisos para realizar test, entrevistas y encuestas a colaboradores, apoyo total de los directivos de la empresa.

La única limitación que se pueda tener para realizar este trabajo es la poca voluntad que puede existir los primeros días con los trabajadores, ya que todo cambio es duro.

CAPITULO II. MARTO TEÓRICO

2.1. CONCEPTO DE BOUTIQUE

La palabra boutique hace referencia a un establecimiento comercial pequeño especializado en la venta de artículos de moda y lujo como prendas de vestir y joyería, tanto para hombres y mujeres, en los últimos años también hace referencia para niños de ambos sexos.

El término entró en uso diario del inglés a finales de la década de 1960 en que, por un breve período, Londres era el centro del comercio de moda. La calle de Carnaby era el foco de mucha atención de los medios como hogar de las boutiques más de moda del momento, este lugar en Londres dio lugar a las principales marcas de moda del mundo.

En el sentido más terminante de la palabra, las boutiques serían más que la venta de ropa, sería el lugar donde nace y se crea la moda tanto para hombre y mujeres, pero teniendo conceptos generales, podemos decir que es la comercialización de moda para ambos sexos.

En Estados Unidos, "Shaper Image" se describió como una cadena de boutiques venta de artículos, no necesariamente ropa, también joyas y cuidado personal. En Japón, cadenas como "Theree Minutes Happiness", "Muji", y "Ranking ranqueen" son boutiques que alcanzaron el éxito en Japón.

Podemos observar que la palabra boutique, fue evolucionando a través del tiempo, ya no hablamos de comercialización de ropa, también se habla de comercialización de productos de imagen y cuidado personal, este concepto nos abre las puertas para empezar este trabajo de investigación y podemos definir que TS INVERSIONES es un conjunto de boutiques que comercializa productos para el cuidado personal para mujeres en la ciudad de Arequipa.

Recientemente, el concepto de boutique se ha comenzado a aplicar a artículos y productos normales de un mercado específico de masas que son productos de nicho o artículos producidos en series cortas manteniendo precios muy elevados, o productos que guardan una patente elevada como el caso de TS inversiones que trabaja con productos de la marca Victoria Secret, son productos exclusivos y que tienen un valor significativo por la marca que es conocida mundialmente.

Por ejemplo, antes del lanzamiento de las consolas de Nintendo "Wii", un artículo de la revista popular "TM" expreso la sugerencia que la empresa mundial de consolas de video juegos "Nintendo" puede llegar a ser una compañía de comercialización de video juegos boutique, produciendo los juegos para nichos de jugadores más que intentando competir directamente con Microsoft y Sony. Es decir, comprar derechos de programas películas, series, etc. y convertirlas en video juegos, siendo exclusivos en el mercado de video juegos, podemos comparar a Nintendo con TS inversiones, ya que las dos empresas comercializan productos exclusivos y se diferencian de la competencia.

Existen algunas boutiques que se especializan en artículos y productos hechos a mano y otros artículos verdaderamente buenos, otros como “The King of games” y “Slam Jamel” se encargan de producir solo camisetas pegatinas y otros accesorios en series artificialmente pequeñas y los venden a precios elevados, para un mercado exclusivo. Mientras vamos avanzando en los conceptos de boutique, el negocio de TS inversiones se acomoda perfectamente al concepto de boutique.

Las primeras tiendas boutiques empezaron a comercializar sus productos en la década de 1920 las casas de alta costura, donde se comercializaban complementos ropa deportiva para hombre y mujer en Patoau, bisutería y joyas especialmente para mujeres en Chanel.

2.2. CRECIMIENTO RETAIL EN PERU.

Al definir la palabra boutique y ver el crecimiento a través de los años, ahora hablaremos de la palabra retail y el uso que se le da en nuestra sociedad y en los principales mercados del mundo. La Palabra Retail significa “venta por menor” es una palabra que viene de la lengua inglesa norteamericana.

El comercio retail tiene un desempeño en paralelo con el consumo privado que existe en cada país, este año tiene una proyección de crecimiento de 3.8%, se le añade también lo que pasa el con el mercado laboral de cada país o región y la evolución de la inversión privada de cada país

A pesar de la actual coyuntura económica- social de nuestro país, el sector retail proporciona una expectativa de crecimiento para los siguientes años, teniendo en cuenta la recuperación del poder adquisitivo en el primer trimestre del año 2019 y la apertura de nuevos formatos e ideas de supermercados, centros mercados y tiendas de conveniencia que se van creando en nuestro país.

Este crecimiento que se da para el mercado retail en el Perú le favorece mucho a la empresa TS inversiones para que pueda crecer y quizá con el tiempo expandir sus tiendas y sucursales a otros centros comerciales, y porque no a la región sur del país.

Teniendo los estudios del Instituto Peruano de Economía (IPE), el primer trimestre del 2020, las ventas del comercio interno facturaron S/ 6.219 millones, esto significa un crecimiento de 6.6% podemos hacer la comparación con el mismo periodo de 2019. Estos datos son del primer trimestre, sabemos que por la pandemia que estamos atravesando el sector retail fue el más perjudicado del sector económico, la empresa TS inversiones sufrió mucho por la crisis que estamos pasando, y necesita reinsertarse para salir de esta crisis.

Este resultado se explica en buena parte a las mayores ventas de las tiendas por departamento centros comerciales y supermercados. En tanto, las líneas de alimentos y prendas de vestir y productos de cuidado personal concentraron el 50% de las ventas en el sector retail de nuestro País.

IPE dio a conocer que también la participación de las líneas de productos en tiendas por departamento y supermercados fueron prendas de vestir (25.3%), alimentos (25.2%), artículos de uso doméstico (13.7%), bebidas y tabaco (8.7%), farmacéuticos y cosméticos (8.4%), y otros productos (18.8%). Ts Inversiones tiene una participación del 18.8% en este crecimiento retail que se da en el país.

“En el caso del sector retail actual en el 2019 figura una recuperación en las ventas comparando con el año 2018. En resumen, observamos un mayor crecimiento en ventas en tiendas por departamento de centros comerciales y supermercados, contando también libros, periódicos”, manifestó Diego Macera, CEO de IPE durante su participación activa en el Congreso Anual de Marketing – CAMP 2019, organizado por la Asociación Nacional de Anunciantes (ANDA) y Seminarium.

Tocaremos el tema de alimentos y ver las tendencias de consumo de estos, según una encuesta elaborada por Kantar Worldpanel en el 2018, el 87% de los hogares peruanos piden productos más nutritivos cuidando y teniendo en cuenta la salud de cada miembro de cada familia. En ese sentido, el 66% de familias por ejemplo afirmó incrementar y elevar en su dieta las frutas y verduras mientras que el 71% de hogares disminuyó el consumo de gaseosas.

Estos datos son muy importantes porque demuestran que el poder adquisitivo de los hogares peruanos aumento, también la preocupación por adquirir productos de cuidado personal que ofrecen una garantía, esto favorece a

nuestro trabajo de investigación, ya que TS inversiones comercializa productos de cuidado personal con una marca reconocida mundialmente.

“Hoy en día los consumidores y clientes peruanos están comprando productos más nutritivos, y se preocupan por el cuidado personal seguido por los más económicos, más prácticos, o mayor variedad de colores, sabores y aromas. Sin embargo, vemos que caen el consumo de gaseosas con (71%)”, sostuvo el economista.

Aumentando el consumo de productos de cuidado personal y de belleza.



Figura 1. Gasto familiar según ingresos

Fuente: <https://www.peru-retail.com/wp-content/uploads/CAMP-2019-consumo-retail.jpg> (Perú Retail 2019)

2.3. CRECIMIENTO RETAIL EN AREQUIPA

El entorno económico social teniendo en cuenta el alto nivel competitivo de la 'Ciudad Blanca' y la región sur de nuestro país han, impacta de una manera positiva en el crecimiento del mercado retail y centros comerciales y tiendas por departamentos.

Arequipa es la región que presenta un crecimiento importante en el interior del Perú. En el 2018, la "Ciudad Blanca" tuvo un alcance significativo con respecto al crecimiento económico de nuestro país, adquirió la segunda posición como la región más competitiva a nivel nacional, después de estar cinco años en la tercera posición por detrás, este salto se debe a la creación de empleos formales en el sector laboral, también podemos hablar del crecimiento comercial, contando con más de 5 centros comerciales, teniendo una ubicación estratégica, este año Arequipa subió nueve posiciones. Los factores que evalúan este crecimiento tanto comercial y económico son: Entorno económico (2° puesto), Infraestructura (2° puesto), Salud (2° puesto), Educación (5° puesto), Laboral (3° puesto) e Instituciones (8° puesto), según el reporte sobre el sector inmobiliario de Arequipa, elaborado por Colliers International.

Este crecimiento que experimenta la ciudad de Arequipa favorece a las inversiones internacionales y nacionales poniendo en la mira de inversionistas internacionales del retail y comercio. Es por ello que marcas reconocidas ya han anunciado que ese año ingresarán a operar a Lima Arequipa y Moquegua.



Figura 2. Centros comerciales Arequipa
Fuente: Peru Retail 2019

Actualmente, la “Ciudad Blanca” cuenta con una oferta de cinco centros comerciales, lo que la convierte -junto con Piura- en la ciudad con mayor cantidad de malls en el Perú, exceptuando a Lima. Los centros comerciales que operan en la ciudad de Arequipa son: Mall Aventura Porongoche (Grupo Ripley), Parque Lambramani (Parque Arauco), Real Plaza (Grupo Intercorp), Mallplaza Cayma (Grupo Falabella) y Arequipa Center (Grupo Cencosud).

En el año 2017, las ventas de los centros comerciales en Arequipa ascendieron a US\$ 526 millones y actualmente suman un área arrendable combinada total de 202,348 metros cuadrados. Cabe destacar que durante el 2016 la marca Mall Aventura Plaza se escindió en dos nuevas marcas: Mall Aventura y Mallplaza, informa Colliers International.



Figura 3. Mall Aventura

Fuente: Mallaventraplaza.com.pe temporada invierno otoño 2019

El precio que encontramos en los centros comerciales de locales para marcas exclusivas (no anclas, no patio de comidas, no módulos) de Arequipa es de S/100.00 por metros cuadrados al mes, este precio puede variar dependiendo de la ubicación del centro comercial, fuera de impuestos, mantenimiento y otros costos. La renta mensual final depende de la ubicación del local, la categoría de la marca o locatario, área del local y rubro.

Al tener los precios actualizados de los principales centros comerciales, tenemos una idea a futuro para que la empresa TS inversiones pueda a futuro abrir tiendas en todos los centros comerciales de la ciudad de Arequipa.



Figura 4. Mall Plaza

Fuente: Mallaventraplaza.com.pe temporada navideña 2019

2.4. PRINCIPALES TIENDAS BOUTIQUE EN LA CIUDAD DE AREQUIPA

Para tener un mejor panorama del negocio de TS Inversiones, debemos de conocer su competencia, las principales boutiques en Arequipa son las siguientes: Boutique MARKA ubicada en Yanahuara, Boutique ELLAS ubicada en el cercado de la ciudad, Boutique CORAOZNES ubicada en Cayma, Boutique MALOKO ubicada en Yanahuara, Boutique MICHELLE BELOU ubicada Yanahuara y J.L.B. y R., Tienda LEVIS S. Ubicadas en Yanahuara: Tienda JOAQUIN MIRO ubicada en Yanahuara, Boutique KIDS MADE HERE ubicada en Yanahuara, Boutique AB ubicada en cerro colorado.

2.5. OTROS CONCEPTOS

2.5.1. Clima Laboral

2.5.2. Conceptos teóricos y desarrollo de tópicos del clima laboral de Bodas Martínez “Gestión Estratega del Clima Laboral”.

Según, (Bordas Martínez, 2016), la autora define y desarrolla el tema de la siguiente manera, el clima laboral es el medio humano y el proceso de interacción entre dos o más colaboradores donde se realiza las actividades laborales de cualquier organización. Teniendo influencia directa en la satisfacción de los colaboradores y trabajadores, teniendo una relación directa con la visión y misión, objetivos y valores de la organización.

El ambiente laboral se considera como uno de los factores más influyentes e importantes para el bienestar de los colaboradores y trabajadores, dando como resultado un espacio ideal para que los trabajadores y colaboradores puedan realizar sus actividades de manera eficiente.

La ventaja principal que nos da un entorno laboral eficiente, es que los empleados y colaboradores regresen motivados al día siguiente a sus labores y actividades diarias. Esto da como resultado una motivación para que el trabajo que cada uno realice sea eficiente esto da como resultado que la organización cumpla con los objetivos trazados (ventas, marketing, etc.).

Cada función y labor de cada trabajador y colaborador es diferente, pero existen características parecidas muy valoradas y guardan relación entre sí, por todos los trabajadores de cualquier empresa u organización. Podríamos decir que son puntos universales, con raras excepciones que hacen la diferencia.

Comunicación abierta real y transparente entre organización-empresa y colaboradores-trabajadores.

Se debe de hacer sentir en cada actividad diaria a nuestros colaboradores y trabajadores que su opinión importa y el punto de vista de cada uno es valorado y cada de ellos, es una pieza fundamental para

la organización. Sobre todo, sentirse valorados, esto da como resultado un sentimiento mutuo de afiliación.

Un punto importante es tener reuniones donde se genere el dialogo sobre propios de la organización como la filosofía, la misión y los valores de la empresa, esto da como resultado que todos nuestros trabajadores y colaboradores cumplan sus funciones más allá de una simple remuneración, nacerá un lazo entre la organización y el trabajador. Colaborador.

Conciliación laboral entre organización-empresa y colaboradores-trabajadores.

Para que el ambiente laboral de la empresa TS inversiones sea positivo, debe existir un equilibrio entre la vida personal (familia) y laboral (funciones específicas) de los trabajadores y colaboradores. Normalmente, tener todo en equilibrio mejora la comunicación, entre los empleados, también el desarrollo eficiente de sus actividades, esto da como resultado que pueden atender y trascender otros aspectos personales, pensando más allá de las tareas laborales, y tener una relación directa entre los valores de la empresa TS inversiones con los colaboradores.

Los empleados y colaboradores se sienten más seguros de sí mismos da como resultado cuando pueden satisfacer otras necesidades de su

vida. La familia, los amigos, el autodesarrollo o el crecimiento espiritual reportan experiencias que también se pueden aplicar al trabajo.

Entrenamiento y desarrollo enfocado en el clima laboral.

Una organización o empresa centrada en mantener y mejorar de una manera eficiente su productividad general cuenta con una hoja de ruta clara para capacitar a sus empleados y colaboradores hacia los dos tipos de habilidades que pueden desarrollar: habilidades duras y blandas.

Las habilidades duras tienen una relación directa con la productividad. Por ejemplo, cuando un trabajador sabe cómo manejar el nuevo programa de gestión de clientes podemos decir que tiene habilidades duras, se asocia a la parte técnica de cada trabajador, es decir uso de sistemas de computación, uso de alguna maquinaria específica.

Las habilidades blandas están relacionadas con las capacidades interpersonales que tienen que ver con la moral de la organización.

Se engloban aquí el poder de comunicación, la automotivación, el liderazgo, el trabajo en equipo, la resolución de problemas o la flexibilidad, hasta la capacidad comercial que debe de tener un trabajador.

Reconocimiento del trabajo duro en las empresas-organizaciones.

Las recompensas son un gran estímulo para fomentar ciertas conductas entre los trabajadores. En psicología, esto se conoce como refuerzo positivo bajo condicionamiento operante. Pero también se puede emplear en la gestión del comportamiento dentro de tu empresa, premiando a aquellos empleados que se esfuercen más, no solo basta la remuneración por sus labores, quizá con un premio, o estímulo adicional, se busca el reconocimiento de cada colaborador.

Una recompensa no tiene por qué ser monetaria; ni siquiera tiene por qué ser tangible. En ocasiones, un simple reconocimiento verbal por parte del líder es suficiente para motivar a los empleados y colaboradores

Fuerte espíritu de equipo laboral.

Tener la capacidad de resolver conflictos en equipo da como resultado una sensación de unidad en el equipo laboral, esto hará que los empleados se sientan parte de un grupo que les apoya y se preocupa por ellos. En lugar de sentir que trabajan para sí mismos, esto da como resultado que ellos sientan que se encuentran trabajando para algo más grande que ellos mismos: para su equipo laboral.

Para buscar la eficiencia de la vida laboral, es importante dedicar algo de tiempo a realizar actividades que busquen el fortalecimiento de los vínculos positivos de cada empleado, al mismo tiempo se anulan los negativos. Celebrar fechas importantes, como cumpleaños; o tratar los problemas como un equipo, hará que cada miembro se sienta único, y se sienta importante para la organización. El pensamiento grupal parte cuando el espíritu de equipo es alto. Este fenómeno psicológico se da cuando la congruencia del equipo laboral sea tan fuerte que los juicios o la toma de decisiones se nubla o no importe a futuro.

Cuando esto llega a suceder, los empleados y colaboradores llegan a apoyar cualquier decisión que se tome como equipo laboral, sin tener objeciones válidas. La solución para ello es tener un miembro que desempeñe el papel de Defensor del Diablo durante las discusiones o reuniones que debe de existir en la organización.



Figura 5. Aspectos importantes en el trabajo

Fuente: Elaboración propia

2.5.3. Conceptos Teóricos y Desarrollo de Tópicos de Motivación Laboral de Palma Carrillo, “Motivación y Clima Laboral”

Para la autora (Palma Carillo, 2000), la motivación cumple un papel muy importante cuando se habla de clima laboral, si nuestros colaboradores o trabajadores perciben una motivación, el clima laboral será eficiente.

La calidad del clima laboral tiene una influencia directa con la satisfacción laboral de los trabajadores y colaboradores, esto da como resultado la mejora notablemente de la productividad de la organización y de la empresa. Si se sigue esta lógica, mientras que un buen clima laboral tiene resultado hacia los objetivos generales de la empresa, mientras que un mal clima destruye el ambiente del trabajo, esto ocasiona situaciones de conflicto o malestar de los empleados también

da lugar al bajo rendimiento, por eso es importante las encuestas para empleados que ayudan a medir el nivel de satisfacción del empleado.

Calidad del clima laboral en las organizaciones

La calidad se encuentra muy relacionada con el manejo social de los directivos, gerentes, con el comportamiento que tienen hacia los trabajadores y la manera en la que se relacionan con el equipo de trabajo, la interacción que tienen con la empresa, también tiene que ver las herramientas que se emplean y las características propias de los empleados.

Por ejemplo: La Empresa “Starbucks” logró su expansión a nivel mundial, el Sr. Howard Behar, quien en ese momento fue el presidente de esta gran empresa comenzó a mandar felicitaciones escritas a cada empleado y colaborador, por el día de su cumpleaños, esto da como resultado un valor agregado ya que ninguno creía ser un empleado más y todos se sentían especiales para Starbucks. Este tipo de acciones da como resultado que esta marca sea reconocida a nivel mundial.

Lograr un buen clima laboral eficiente dentro de una organización es responsabilidad extraordinaria de los directivos, que con su cultura y con su manera de gestionar debe de estar preparados y preparar el campo adecuado para que este se desarrolle plenamente.

¿Quién mide el clima laboral en las organizaciones?

Lo mide el departamento de Recursos Humanos de la organización ya es el indicado para evaluar el clima laboral de la organización que existe dentro de la empresa para así poder tomar las decisiones y mejorarlo si es necesario, se comparten también la responsabilidad con los directivos de la organización.

Para que exista un buen clima laboral la responsabilidad es de manera directa en el desempeño y satisfacción de los empleados y colaboradores de la organización. Si no es el adecuado, no se desarrollará todo el potencial, teniendo las aptitudes necesarias para cubrir el puesto.

Tratar de determinar y analizar el estado que se encuentra la satisfacción laboral de los empleados y colaboradores, ayuda a las empresas y organizaciones a detectar factores que dan como resultado la obtención de los objetivos esperados.

Factores que influyen en el clima laboral de una organización

Liderazgo flexible. Se debe de tener en cuenta la capacidad de adaptarse a múltiples situaciones laborales, da como resultado un clima de trabajo positivo que guiará a la empresa al éxito y al cumplimiento de objetivos trazados.

Relaciones sanas. Para tener relaciones sanas entre trabajadores debe haber un respeto y comunicación asertiva. Estos dos puntos dan resultados personalizados en el estado de ánimo general de la empresa u organización y a su vez es percibido por los clientes.

Autonomía. Saber tener independencia en tareas habituales da como resultado un buen clima laboral. Dar la seguridad a tu fuerza laboral de que confías en su labor y lograrás también la felicidad en el trabajo y generar un buen ambiente laboral

Igualdad. Se debe de tener la certeza que los miembros de la empresa sean tratados de una manera justa para evitar problemas y envidias entre los trabajadores.

Espacios de trabajo óptimos. La organización debe de facilitar un espacio adecuado para que los trabajadores desarrollen sus actividades de manera eficiente, desde un espacio limpio, con buena iluminación, buena distribución de espacios y que cuenten con las herramientas necesarias para realizar funciones.

Reconocimiento. En una organización, reconocer el trabajo bien hecho motiva a los colaboradores a crear un espíritu competitivo. La gran manera de lograrlo es realizando encuestas para elegir al colaborador del mes.

¿Cómo medir si existe un clima laboral positivo en mi organización?

Realizar encuestas de clima laboral, identificando si la fuerza laboral se siente bien de llegar al trabajo e iniciar sus actividades, esto da como resultado la motivación necesaria para que puedan realizar de manera eficiente sus labores y ser más productivos. Los puntos que puedes medir están:

Comunicación: Se debe realizar interrogantes que ayuden a conocer si existe comunicación abierta y transparente entre los empleados con sus superiores y se debe realizar un análisis del sentido de pertenencia dentro de la organización, eso se da a través de una encuesta se puede conocer si los empleados están conscientes de que el trabajo repercute en los resultados generales de la organización. Se debe de pedir su opinión sobre nuevas ideas que ayuden a mejorar los procesos de trabajo.

Equilibrio trabajo-vida: Si se tiene de conocimiento los puntos que contribuyen a la falta de equilibrio entre su vida laboral y personal, se puede resolver esos factores que contribuyen al nivel bajo de satisfacción en el trabajo. Asimismo, los empleados de la organización se sentirán más seguros si saben que la empresa se preocupa también por diferentes aspectos de su vida y no solo el aspecto laboral.

Necesidades de capacitación: Se debe de evaluar las necesidades didácticas de la fuerza laboral, se debe de crear una encuesta para conocer cuáles son los temas en los que necesitan capacitarse y mejorar en su área de especialidad. Esto no solo beneficia a los empleados en su formación profesional, sino a toda la organización, pues tendrán a trabajadores capacitados de manera eficiente.

Trabajo en equipo: Se debe evaluar la existencia del apoyo para resolver problemas de la organización, si existe unidad y comunicación en el equipo.

No es una tarea fácil, esto da como resultado la aceptación y tolerancia de las diferencias en las perspectivas y estilos de trabajo entre los colaboradores. Es importante que los colaboradores vean que están trabajando hacia un objetivo común antes de que puedan ver más allá de las diferencias.

Importancia del clima laboral: La importancia del clima laboral debe ser una prioridad para la organización ya que los beneficios que se pueden obtener de mantener un buen ambiente de trabajo son innumerables. Cualquier organización que quiera lograr un crecimiento debe invertir y concentrarse en lo que pasa en el interior de su organización, las relaciones entre colaboradores y por supuesto, medir la calidad de esta.

Vivimos en un mundo más competitivo y con un conocimiento democratizado, tener al mejor talento es parte importante en la historia de toda empresa, esto se logra brindando un espacio agradable en el cual desarrollar las habilidades de todos, además de comunicar de manera eficiente los valores y visión de la empresa.

A pesar de su importancia, el clima laboral muchas veces es olvidado y se deja en un plano inexistente por las organizaciones y otro tanto no se anima a trabajar en los problemas de clima organizacional debido a que este tipo de problemas no son fáciles de resolver, se necesita de paciencia, investigación también, la participación de cada elemento de la organización.

¿Estás interesado en conocer el ambiente laboral de tu empresa?

Se debe de crear una encuesta de clima laboral esta encuesta da como resultado la situación actual de la organización en términos de clima laboral.



Figura 6. Clima Laboral

Fuente: Elaboración propia

2.5.4. CONCEPTOS TEORICOS Y DESARROLLO DE TOPICOS DE LA PRODUCTIVIDAD EN CLIMA LABORAL PARA SHEIN, E “PSICOLOGIA DE LA ORGANIZACIÓN”

Para el autor (Schein, 1996). Realiza una interpretación objetiva de como el clima laboral cumple con todos los estándares de eficiencia, da como resultado una mayor productividad para la organización.

El clima laboral de una organización tiene una influencia directamente en la productividad y la satisfacción de sus trabajadores y colaboradores.

Un ambiente de trabajo respetuoso, colaborativo, dinámico y responsable es el camino para que la productividad global e individual aumente, se incremente la calidad del trabajo y se alcancen todos los objetivos propuestos.

La construcción de un clima laboral positivo es tarea de todos los empleados de la compañía, para realizar esta tarea se tiene que tener en cuenta que las condiciones físicas materiales: iluminación, ventilación, distribución del espacio, influyen tanto como las interpersonales: liderazgo, confianza, respeto, etc.

Un factor importante para lograr este escenario tiene que existir interés y real voluntad por parte de los involucrados, es decir, la organización y sus colaboradores deben alcanzar los consensos requeridos para ello. El principal problema de las organizaciones es que consideran que mejorar el clima laboral requiere una alta inversión y por esa razón dejan a un lado.

Esto nos llevara a un gran error y las consecuencias de un mal ambiente laboral terminaran siendo muy costosas que al gasto que requiere optimizarlo. El talento humano de los colaboradores es el capital más prominente e importante de cualquier organización, es la pieza fundamental para implementar la estrategia de negocio y alcanzar las metas propuestas por la dirección de la compañía.

Los colaboradores pueden llegar a desarrollar todo su potencial productivo y contar con las condiciones adecuadas para dicho desempeño donde la cual no bastara tener un gran entrenamiento y las herramientas de trabajo con las condiciones adecuadas para el

desempeño, la clave para que el colaborador se sienta motivado son la satisfacción y felicidad con su trabajo.



Figura 7. Como mejorar el clima laboral

Fuente: Elaboración propia

Participación: Una empresa con un excelente clima laboral, da como resultado el involucramiento y la participación activa de las personas en los proyectos de la organización.

Dar tiempo para compartir con los trabajadores y hacerlos sentir parte importante del grupo provoca que, en tiempos buenos y malos, el equipo se centre en alcanzar los objetivos y resolver los problemas sabiendo que está respaldado y que hay sentido de pertenencia y orgullo por las tareas que tienen que resolver.

Comunicación: Una información que reciben es igual de transparente. Esto da como resultado un gran compromiso, la visión, la misión, los valores y metas que persigue la organización, puedan entender cuál es

su aporte para alcanzar estos objetivos y saber cómo alcanzar objetivos propios.

Reconocimiento: Un magnifico clima laboral es donde se reconoce el esfuerzo de personas para alcanzar sus objetivos. El desempeño de los trabajadores permite dar recompensas donde no siempre son monetarias.

Las personas que realizan su trabajo de manera eficiente. El objetivo es que el equipo sienta que su esfuerzo es valorado y los que no han logrado esos reconocimientos sepan que lo pueden alcanzar mejorando día a día en el desempeño de sus tareas y funciones cotidianas.

Respeto: El respeto es la base importante de toda convivencia en cualquier ámbito del ser humano. Un clima laboral basado en pilares como el respeto por el otro, sus opiniones y actuaciones permite resolver diferencias que se presenten entre el equipo. Pasar ocho horas al día junto con otros colaboradores no es fácil, pero con educación y cortesía pueden conformar un ambiente apropiado para todos los colaboradores sin excepción

Competitividad: Un clima laboral se reconoce con los logros, hace que los colaboradores estén motivados para cumplir con mayor efectividad sus metas. Cuando esto sucede, la competitividad de la organización se incrementa y los colaboradores entienden que deben adaptarse a los

retos y cambios que se presenten para alcanzar sus objetivos, individuales y globales, y competir de una manera sana con sus compañeros para convertirse en el mejor trabajador.

Para el autor (Münch Galindo, 1992), en su libro más allá de la experiencia desarrolla un tema importante como convertir el clima laboral en un motor para alcanzar productividad. La innovación, la creatividad y el liderazgo colaborativo son tendencias que permiten convertir las organizaciones en lugares propicios e ideales para que los colaboradores y trabajadores exploten su potencial y contribuyan a construir nuevas estrategias para aumentar la productividad y la competitividad de organización en el mercado. Estos son cinco consejos para fortalecer el clima organizacional y fomentar la creatividad, la innovación y la productividad en las compañías:

Apoyar las Ideas Nuevas

Para que una idea propuesta por un colaborador de la organización tenga éxitos se necesita desarrollar e impulsar por sus superiores, pueden que no todas vayan a tener éxito, pero aun sabiendo esto es importante y hay apoyarlas e incentivarlas para crear un clima de innovación y apoyo a la creatividad los trabajadores.

Confiar en la plantilla

Los trabajadores pueden alcanzar su mayor nivel de productividad cuando están completamente seguros de la confianza que tienen por parte de sus jefes, directivos a la hora de realizar su trabajo y encargarse de nuevos proyectos, la confianza en la plantilla es clave, ya que cuando los empleados no se sienten respaldados, los obstáculos para aprovechar todo su potencial son mayores.

Arriesgar un Poco Más

La planeación es la llave para el éxito de cualquier estrategia organizacional, sin embargo, la planeación en exceso puede ser un obstáculo para la productividad. Es importante avanzar rápido de la planeación a la ejecución y tomar riesgos, esta es una característica de los equipos de trabajo que suelen ser mucho más efectivos y lograr mejores resultados.

Permitir un Ambiente Distendido

El ambiente de trabajo de una organización debe ser siempre responsable, respetuosos y profesional, pero la idea es disfrutar lo que se hace y no tomarlo como una obligación. Un ambiente distendido que permita el humor, la camaradería y la diversión es ideal para fomentar las buenas relaciones, el bienestar y la satisfacción de los colaboradores.



Figura 8. Ambiente Laboral Distendido
Fuente: Elaboración propia.

2.6. ANALISIS Y COMPARACIÓN DE REFERENCIAS ANTERIORES

Al realizar nuestro marco teórico nos ayudará a tomar mejores decisiones sobre nuestra propuesta de mejora donde nos ayuda a tener una consistente información para la toma de decisiones para nuestro trabajo de investigación. Teniendo claro que los tres autores hacen mención que el tema de clima laboral es muy importante para la organización, si el clima laboral cumple con todos los estándares, será una gran herramienta quizá una de las más importantes para que la organización sea exitosa.

Bordas Martínez, María Jesús

El autor (Bordas Martínez, 2016), menciona que el clima laboral de una manera más conceptualizada, utilizando conceptos psicológicos y de comportamiento organizacional, definiendo clima laboral al espacio humano de la organización, un concepto que tiene que ver más con la psicología laboral ya que este

espacio debe de cumplir estándares para que sea apropiado para nuestros trabajadores.

Hay una frase muy interesante que llama la atención “estamos en un mismo barco”, hace referencia al trabajo en equipo, todos tenemos un horizonte, es decir todos tenemos una finalidad que la empresa consiga generar utilidades y este posicionada en el mercado Arequipeño. Los trabajadores deben de ser conscientes que si hay mayores utilidades las condiciones laborales cambian, es decir ganan todos.

Palma Carrillo, Sonia

Para, (Palma Carillo, 2000) El clima laboral es el ambiente en el que se desarrolla entre los trabajadores, utilizando psicología laboral y conceptos de comportamiento laboral, ya que cada colaborador es diferente, entran conceptos muy importantes de entender a las personas ya que no todos somos iguales y debe de existir tolerancia entre colaboradores.

El clima laboral para (Palma Carillo, 2000) es muy importante y debe de estar supervisado por la gerencia, ya que ellos deben de cuidar al personal, recordemos la frase, el personal es el activo más importante de la organización.

La gerencia y jefaturas deben de dar un seguimiento a los colaboradores y trabajadores para que ellos se sientan parte de la organización, debe de

existir una preocupación más allá de lo laboral, es decir fechas de cumpleaños utilizar premios monetarios, viajes, etc. para trabajadores que cumplan con todas sus obligaciones en el debido tiempo. Tener reuniones para que los trabajadores sean partícipes de la filosofía de empresa, tomar la opinión de ellos en la formulación anual de objetivos, comprometerse con la filosofía de la empresa, y hacer suya la misión y la visión de la organización.

Edgar Henry Schein

Para (Schein, 1996), crean y desarrolla conceptos que habla más sobre productividad, conceptos que van con el tema de procesos, es decir si el clima laboral está perfectamente monitoreado la empresa será más productiva, habla sobre el espacio físico que deben de tener los trabajadores para realizar sus tareas diarias como buena iluminación, ventilación distribución del ambiente, todos estos factores influyen para que nuestros colaboradores puedan realizar sus tareas de manera eficiente. (Schein, 1996) Considera al capital humano el más importante ya que su principal tarea es conectar nuestro producto con nuestro cliente.

El respeto es un factor muy importante cuando hablamos de clima laboral ya que debemos de respetar a la organización y a nuestros compañeros de trabajo, saber que ellos necesitan el trabajo al igual que nosotros, tienen una familia y responsabilidades, lo mejor que podemos hacer es que el ambiente sea bueno para cumplir con todas las responsabilidades y obligaciones laborales de cada uno.

Tabla 2.

Teoría clima laboral

Bordas Martínez,	Palma Carillo, Sonia	Schein,
<p>Clima laboral Es el espacio humano de la organización, un concepto que tiene que ver más con la psicología laboral ya que este espacio debe de cumplir estándares para que sea apropiado para nuestros trabajadores.</p> <p>Hay una frase muy interesante que llama la atención “estamos en un mismo barco”, hace referencia al trabajo en equipo, todos tenemos un horizonte, es decir todos tenemos una finalidad que la empresa consiga generar utilidades y este posicionada en el mercado Arequipeño.</p>	<p>Clima laboral Es el entorno que se desarrolla entre los trabajadores, utilizando psicología laboral y conceptos de comportamiento organizacional, ya que cada colaborador es diferente, entran conceptos muy importantes de entender a las personas ya que no todos somos iguales y debe de existir tolerancia entre colaboradores.</p> <p>El clima laboral para Palma Carillo es muy importante y debe de estar supervisado por la gerencia, ya que ellos deben de cuidar al personal, recordemos la frase que el personal es el activo más importante de la organización.</p> <p>La gerencia y jefaturas deben de dar un seguimiento a los colaboradores y trabajadores para que ellos se sientan parte de la organización, debe de existir una preocupación más allá de lo laboral, es decir fechas de cumpleaños utilizar premios monetarios, viajes, etc. para trabajadores que cumplan con todas sus obligaciones en el debido tiempo.</p>	<p>Clima laboral Va de la mano con la productividad conceptos que van con el tema de procesos, es decir si el clima laboral está perfectamente monitoreado la empresa será más productiva, habla sobre el espacio físico que deben de tener los trabajadores para realizar sus tareas diarias como buena iluminación, ventilación distribución del ambiente, todos estos factores influyen para que nuestros colaboradores puedan realizar sus tareas de manera eficiente.</p> <p>Shein considera que el capital humano es el capital más importante ya que su principal tarea es conectar nuestro producto con nuestro cliente.</p>

Fuente: Elaboración propia.

2.7. ANALISIS CRÍTICO.

Al hacer un análisis profundo de cada libro y ver los conceptos y comentarios de cada autor, podemos observar que los tres autores comparten la misma idea que el clima laboral influye mucho en la organización, y es muy importante darle el seguimiento adecuado, para que este sea eficiente y que nuestros colaboradores puedan desarrollar sus actividades sin ningún problema.

Nos quedamos con el libro de (Palma Carillo, 2000), ya que personalmente tiene un enfoque más organizacional, y explica de una manera clara como el clima laboral puede afectar para bien o para mal a la organización.

El respeto entre los colaboradores y la tolerancia que debe de existir entre los colaboradores debe de ser importante, recordando que todos somos diferentes, por eso debemos de aceptarnos tal como somos.

Para entender más sobre clima laboral debemos de entender que nuestros trabajadores son una pieza muy importante en la organización, ellos deben de estar comprometidos con los objetivos de la organización, y esto es trabajo de los gerentes o de la jefatura de recursos humanos ya que todos los integrantes de la empresa deben de estar en contacto con sus respectivas jefaturas y tener reuniones mensuales para saber cómo va el clima laboral entre el personal, y si existe problemas evaluarlos y dar una solución rápida a estos problemas.

Debemos de tener claro los conceptos de Clima laboral ya que el sector Retail en Arequipa está en pleno crecimiento y no podemos descuidar nada, ya que una debilidad ante nuestra competencia.

Personalmente pienso que el liderazgo es muy importante cuando hablamos de clima laboral ya que debe de existir líderes en la organización que puedan resolver problemas de una manera inmediata, líderes que tengan la confianza de todos los trabajadores, que puedan resolver conflictos.

CAPITULO III. MARCO REFERENCIAL

3.1. ANTECEDENTES GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN

La idea de crear una cadena de boutiques en la ciudad de Arequipa nació de Paola Saiki Barroso, arequipeña que radico por más de 25 años en Estados Unidos, ella vio la oportunidad de negocio pensando en el mercado femenino, ya que el mercado de cuidado personal y retail va creciendo en el País.

Trabajar con la marca Victoria Secret, hizo que las boutiques sean exclusivas y el mercado que apuntaba es un mercado A Y B.



Figura 9. Victoria's Secret
Fuente: Elaboración Propia

Tuvimos una entrevista con Paola Saiki y nos comentó que la idea de hacer la cadena de boutiques fue porque muchas de sus conocidas y amigas cercanas le preguntaban porque no traía accesorios lociones de Estados Unidos, esto

dio pie a que ella empieza con la cadena de boutiques y formo la empresa TS INVERSIONES.

TS INVERSIONES tiene 3 años en el mercado Arequipeño, la dueña piensa conquistar otros mercados como la ciudad de Ilo.



Figura 10. Interior del establecimiento Victoria's Secret

Fuente: Elaboración Propia



Figura 11. Anaquel Victoria's Secret

Fuente: Elaboración Propia

TS INVERSIONES cuenta con 4 cadenas de tiendas ubicadas en los principales centros comerciales de la ciudad y una tienda principal, donde monitorean todas las operaciones de las otras tiendas. Angels by VS Ubicada

en el distrito exclusivo de Yanahuara tienda principal, Angel black by VS Ubicada en el Mall Arequipa Center distrito de Cerro Colorado, Angel red by VS Ubicada en el Mall Plaza Distrito de Yanahuara, Angel White by VS Ubicada en el Mall Parque Lambramani JLBYR. Contando con un total de 28 colaboradores entre vendedores reponedores personal de compras, y contabilidad.



Figura 12. Sede Victoria´s Secret
Fuente: Elaboración Propia

3.1.1. Datos Técnicos de la Organización.

Tabla 2.

Datos TS INVERSIONES SAC

Nombre o Razón social	TS INVERSIONES SAC
Domicilio Fiscal	Urb Víctor Andrés Belaunde LL-6 Yanahuara Arequipa
Rubro	venta de ropa, accesorios mujer
Apoderado Legal	Paola Saiki Barroso
Sucursales	4
Número de trabajadores	28
Activo	Sí

Fuente: Elaboración Propia

3.1.2. Organigrama

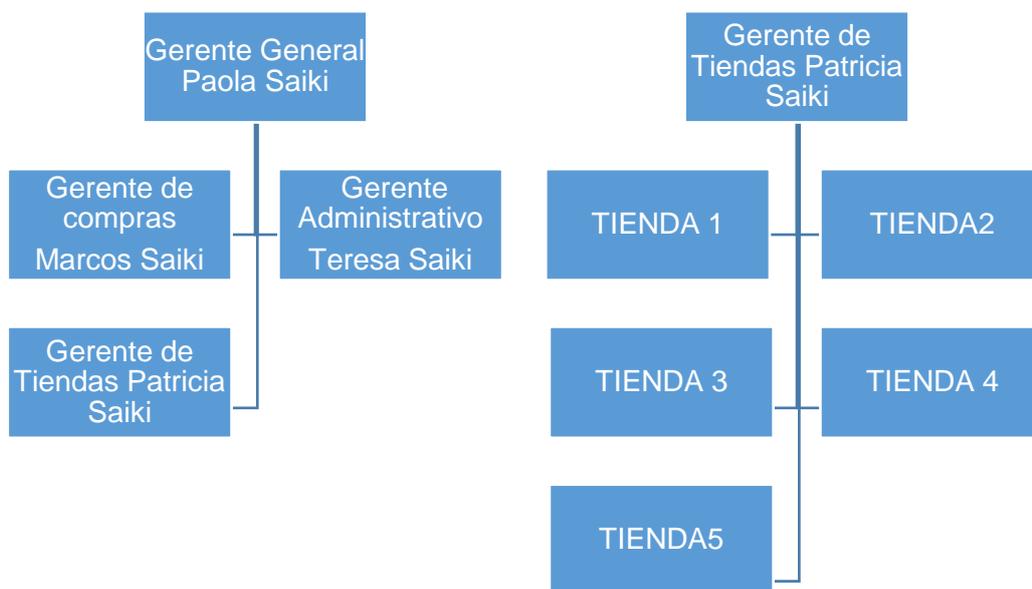


Figura 13. Organigrama TS INVERSIONES

Fuente: Elaboración propia.

Gerente General: Paola Saiki, responsable de tomar las decisiones en la empresa.

Gerente de Compras: Marcos Saiki, responsable de la comunicación directa con la casa matriz VICTORIA SECRET, responsable de stocks en tiendas.

Gerente Administrativo: Teresa Saiki, responsable del pago de sueldos, servicios principales de internet luz agua, pagos de alquileres de las tiendas a centros comerciales.

Gerente de Tiendas: Patty Saiki, responsable de las ventas, parte logística de cada tienda.

Como podemos observar TS INVERSIONES es una empresa manejada por una familia, donde todos los cargos son asumidos por la familia Saiki, podemos observar que no existe una comunicación directa entre las tiendas y el gerente de tiendas, es decir no hay un responsable de cada tienda, este quizá sea el problema de clima laboral de TS INVERSIONES.

3.1.3. Visión y Misión de TS Inversiones

VISION

“Ser la mejor cadena de boutiques en la ciudad de Arequipa”

MISION

Llegar al sector femenino arequipeño con una marca americana de “clase mundial al alcance de todas”.

3.2. ESPECIFICOS DEL AREA.

Al ver toda la parte técnica de la organización nos enfocaremos en el personal de las tiendas (4) el área con la que trabajaremos en atención y servicio al cliente, es decir el departamento de ventas.

La propuesta de mejora será para el área de atención de clientes, ya que el clima laboral en esta área no está nada bien y se percibió varios problemas como: No existe trabajo en equipo, Chismes entre el personal nuevo y el

personal estable, Mala disposición del personal antiguo para explicar y enseñar al personal nuevo, Poca comunicación entre el personal (comunicación lineal), Comunicación deficiente con la gerencia de tiendas y gerencia general y (Comunicación horizontal).

El número total de trabajadores del área con la que trabajara es de 17 colaboradores. Esta área funciona directamente por la gerencia de tiendas (Patricia Saiki) y también por la gerencia General Paola Saiki. Será la primera vez que se efectuó un plan de mejora en la empresa, por eso los dueños de la organización están interesados en esta propuesta, ya que este problema va creciendo poco a poco y afecta a la productividad de la organización.

Atención al cliente, es un departamento muy importante ya que tiene la responsabilidad de interactuar con nuestros clientes, si este departamento presenta fallas, los clientes se darán cuenta inmediatamente y esto repercute en las ventas, generando pocas utilidades para la organización. Esta área tiene el carácter estricto de interactuar con los clientes, resolviendo todas sus dudas (tallas, colores, fragancias).

La finalidad de nuestro trabajo de investigación es que el clima laboral cambie, es decir, que los colaboradores se ayuden entre ellos y tengan la disposición de trabajar en equipo para alcanzar todas las metas de la organización.



Figura 14. Artículos en venta

Fuente: Elaboración Propia

3.3. MATRIZ FODA

<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es la única empresa que comercializa con VS. En todo el sur del Perú. • Tiene variedad de productos para escoger (ropa lociones cremas, accesorios). • Publicidad constante y actualizada por redes sociales y medios de comunicación. • Imagen de marca posicionada en el mercado. 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • No existe una comunicación eficiente entre la gerencia de tiendas y personal (C.O) • No existe departamento de Recursos Humanos. • Alta rotación de personal • Entrevista deficiente para el ingreso del personal)
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • TS INVERSIONES se encuentra en los centros comerciales más concurridos de la ciudad de Arequipa. • TS Inversiones vende productos de una marca muy conocida a nivel mundial. • Los clientes de TS Inversiones, son clientes de un sector A Y B con un cierto poder adquisitivo. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las nuevas tiendas internacionales que entran al mercado Arequipeño Peruano WR. • El mal plan de congestión vehicular que tiene el consejo en la ciudad (trafico) las personas no salgan a los centros comerciales todos los días, solo fines de semana. • La competencia que ofrece productos similares a un precio bajo

3.4. ANÁLISIS CRÍTICO.

Al realizar el diagnóstico del área, e identificar el área con la cual trabajaremos, nos dimos con la sorpresa que el principal problema de la organización es la falta de comunicación que hay entre los trabajadores tan nuevos como antiguos, extranjeros como nacionales, y el poco empeño que ponen entre ellos para que las cosas salgan bien, puedan tener una sola dirección.

El poco compromiso que existe entre los trabajadores lleva al mal clima laboral, cada uno realiza sus labores de forma independiente sin pensar en trabajar en equipo. Con este trabajo de investigación daremos varias soluciones para erradicar este problema que cada vez se hace más grande, teniendo como base los conceptos de autores (Marco teórico) y el estudio detallado del área.

La falta de compromiso con la organización quizá sea el tema más preocupante de esta empresa, y el poco compromiso que tienen los dueños con los trabajadores, todos estos factores dan como resultado la deficiencia del trabajo de los colaboradores.

El personal no se siente identificado con la organización no son uno, por eso hay estos problemas, debemos de apostar por crear un lazo directo entre la organización con los trabajadores y a la vez que estos se sientan identificados con la organización

Este análisis crítico (después de la reunión que se tuvo con los dueños se les explico el tema en general, también los objetivos y las herramientas que se pondrán en práctica para mejorar el clima laboral, y así exista una comunicación eficiente entre los trabajadores y la comunicación entre trabajadores y las jefaturas correspondientes.

Al crear y presentar todas estas propuestas (objetivo general) no habrá excusas por parte de los trabajadores para cumplir con un mismo objetivo.

CAPITULO IV. DESARROLLO DEL TEMA

4.1. UNA PROPUESTA DE MEJORA.

4.1.1. IDENTIFICAR AREA A MEJORAR.

Área de servicio al cliente de la empresa TS INVERSIONES

4.1.2. DIAGNOSTICO

4.1.2.1. TALLER MOTIVACIONAL PARA EL EQUIPO DE TS INVERSIONES

Nombre del Taller : “Trabajo en Equipo
Duración : 15 horas sábado y domingo
Empresa : Perú Coach
Lugar : Cámara de Comercio Arequipa
Yanahuara

Nombre de Ponentes:

Sergio Rivera Coach Motivacional certificado en habilidades blandas Escuela de negocios INCAE Puerto Rico.

Felipe Edgardo Manrique Torreblanca Ingeniero en Administración de empresas con estudios de post grado en dirección de personas.

Participantes:

Carmen Velásquez, Joaquín Postigo, Clara Salas, Pamela Díaz, Santiago Vargas, Emiliana Caicedo, Sandra Rivera, Fernando Díaz, Carlos Romero, Francisco Zúñiga, Carmen Monterrey, Frank Rodríguez, Ana Desir, Elmer Cordero, Azucena Vargas, Karla Pino y Mónica Peredo

Desarrollo del Tema:

Presentación del Coach Sergio Rivera

Conceptos Claves de trabajo en equipo

Opiniones de trabajadores sobre el trabajo en Equipo en TS
Inversiones.

Desempeño de cada trabajador. (Practica 1)

Dinámica Romper el hielo.

Estudios de Casos de trabajo en Equipo.



SENSIBILIZACIÓN SEMANAL DEL 17 AL 23 DE MARZO DEL
20XX.
"CONSORCIO VIAL QUILCA MATARANI"



ORACIÓN

*Mira, la mano no es tan corta como para no poder salvar,
ni sus oídos tan sordos como para no poder oír.
Pero las maldades de ustedes se han convertido en barreras entre ustedes y Dios.
Los pecados de ustedes han hecho que Él se oculte y no nos escuche. (Isaías 59. 1-2)*

AMÉN.

TEMA: TRABAJO EN EQUIPO

"Cuando formas realmente parte de un equipo, has de dar sin esperar recibir nada a cambio. El simple hecho de pertenecer al equipo es suficiente para tu propio crecimiento"

¿Qué es trabajar en equipo?

- ❖ De por sí la palabra "equipo" implica la inclusión de más de una persona, lo que significa que el objetivo planteado no puede ser logrado sin la ayuda de todos sus miembros sin excepción.
- ❖ Trabajar en equipo implica **Compromiso**.
- ❖ También es necesario que exista **Liderazgo, Armonía, Responsabilidad, Creatividad, Voluntad, Organización y Cooperación** entre cada uno de los miembros.
- ❖ Este equipo debe estar supervisado por un **Líder** el cual debe coordinar las tareas y hacer que sus integrantes cumplan con ciertas reglas.



¿Por qué trabajar en equipo?



- ❖ Cuando se trabaja en equipo, las actividades, fluyen de un modo más rápido y eficiente. Sin embargo, no es fácil que los miembros de un mismo grupo se entienda entre sí con el objeto de llegar a una conclusión final.
- ❖ Cada uno de nosotros piensa diferente al otro y, a veces, creemos que "nuestra opinión" impera sobre la de nuestros compañeros, sin embargo **¿Cómo podemos llegar a un equilibrio? Precisamente allí es que está la clave del éxito saber cómo desenvolvernos con un grupo de personas cuyas habilidades, formas de pensar y disposición para trabajar en algunas ocasiones, difieren de las nuestras.**

¿Qué es equipo de trabajo?

- ❖ No debemos confundir "trabajar en equipo" con "equipo de trabajo". Son dos conceptos que van de la mano, pero que poseen diferentes significados.
- ❖ El equipo de trabajo:
 - Implica el grupo humano en sí, cuyas habilidades y destrezas permitirán alcanzar el objetivo final.
 - Sus integrantes deben estar bien organizados, tener una mentalidad abierta con la misión y visión del grupo.
 - El miembro del equipo de trabajo debe producir para obtener mejores resultados centrarse en el logro de metas, integrarse con sus compañeros, ser creativo a la hora de solucionar problemas, ser tolerante con los demás, tomar en cuenta a sus compañeros y aceptar sus diferencias, obviar aquellas discusiones que dividan al grupo y ser eficiente, más que eficaz.

Fracasos del trabajo en equipo.

- No existe un clima agradable de trabajo.
- Se planifica incorrectamente.
- Existe negatividad y egoísmo en el grupo.
- Los miembros están desmotivados y no son perseverantes.
- Los involucrados no se sienten parte del grupo.
- No se da la confianza mutua.
- Los objetivos a cumplir no están claros.

trabajo en equipo



“TRABAJEMOS EN EQUIPO”

DIFUSIÓN DE INCIDENTES Y ACCIDENTES OCURRIDOS LA SEMANA PASADA.

(Relatar los incidentes y accidentes ocurridos la semana pasada).



FABULA: COMPARTE.

Un profesor se paró frente de su clase mientras tenía algunas cosas en su escritorio. Al dar comienzo a la clase, tomó un gran frasco de vidrio que estaba vacío y procedió a llenarlo con pelotas de golf. Rompió su silencio preguntando a sus alumnos si el jarro estaba lleno. Sin excepción, todos los estudiantes asintieron.

El profesor después tomó una caja con canicas de cristal y las vertió entre las pelotas de golf que antes había puesto en el jarro. El profesor sacudió el jarro suavemente y las canicas escurrieron a los espacios que habían quedado entre las pelotas de golf. Nuevamente, el profesor preguntó a sus alumnos si el jarro estaba lleno. Los alumnos, sorprendidos, respondieron con un “sí” unánime.

El profesor tomó una pequeña caja de arena y la vertió dentro del jarro. Por supuesto, la arena llenó todo el espacio que quedaba en el jarro. Pregunto una vez más si el jarro estaba lleno. Los estudiantes respondieron en voz alta y al mismo tiempo “sí”.

El profesor sacó después dos cervezas debajo de su escritorio y las vertió completamente dentro del jarro de vidrio llenando el espacio entre la arena. Los estudiantes rieron.

“Ahora”, dijo el profesor mientras la risa disminuía, “Quiero que piensen que este jarro representa su vida. Las pelotas de golf son las cosas importantes – su familia, los hijos, la salud, los amigos y sus pasiones. Si lo perdieran todo y solo estas cosas importantes quedarán, su vida todavía estaría llena y plena. Las canicas representan las otras cosas que importan como su trabajo, su casa y su auto. La arena es todo lo demás, el resto.”

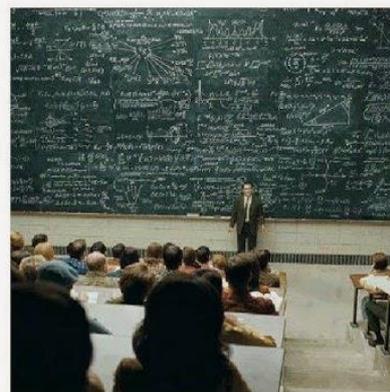
“Si ponen la arena primero dentro del jarro vacío”, continuó, “No habrá más espacio para las canicas o las pelotas de golf. Lo mismo pasa en su vida.”

“Si pasan todo su tiempo y energía en las cosas pequeñas, nunca van a tener espacio para las cosas que son realmente importantes.”

“Presten siempre atención a las cosas que son realmente importantes para ser felices. Pasen tiempo con sus hijos. Pasen tiempo con sus padres. Visiten a sus abuelos. Salgan a cenar con su esposa. Disfruten otra fiesta en familia. Siempre habrá tiempo después para limpiar la casa y cortar el césped.

“Siempre preocupense de las Pelotas de golf primero - las cosas que realmente importan. Fijen sus prioridades. El resto es sólo arena.”

Una vez que el profesor había terminado, uno de los estudiantes levantó su mano y preguntó que representaba la cerveza. El profesor sonrió y dijo, “Que bueno que preguntaste. La cerveza solo muestra que no importa cuán llena de cosas parezca tu vida, siempre hay tiempo para compartir un par de cervezas con un amigo.” — **COMPARTE !!!**



LEMA DE SEGURIDAD:

**¡SOMOS...!
¡EQUIPO DE TRABAJO..!**



NOTA:

El Supervisor deberá de gritar a todo pulmón: ¡SOMOS...!

Y los demás trabajadores deberán de responder a todo pulmón: ¡EQUIPO DE TRABAJO...!



Reporte Final:

Después de acabar la dinámica de dos días, el reporte que podemos realizar es el siguiente:

- ✓ Fue la primera vez que los colaboradores recibieron un taller sobre trabajo en equipo.
- ✓ Fue difícil romper el hielo entre los colaboradores.
- ✓ Los colaboradores demostraron timidez, ante el coach y sus compañeros
- ✓ Pocos conocían de ellos, es decir no sabían si tenían familia
- ✓ Mientras la reunión iba avanzando los colaboradores iban interactuando más con sus compañeros
- ✓ Los colaboradores se familiarizaban más entre ellos, llegaron a crear un grupo de Whatsapp.
- ✓ Los colaboradores conocían más de la filosofía de la empresa, historia de la organización, saber que es una empresa familiar.

Puntos Importantes:

- ✓ Se les brindo conocimiento alternativo sobre trabajo en equipo.
- ✓ A través de la dinámica los trabajadores aprendieron ser más espontáneos con sus compañeros, también con sus metas y responsabilidades dentro de la organización, esto favorece al cumplimiento de objetivos de la empresa TS INVERSIONES.

- ✓ Los colaboradores al final del taller trabajaron varios puntos de su personalidad en especial dos que son importantes para el trabajo en equipo, son la autoestima y la confianza entre ellos.
- ✓ Después del taller los colaboradores tuvieron más empatía entre ellos, conocían más ellos (familia, fechas de cumpleaños, gustos.)
- ✓ Quizá un punto muy importante es conocer un poco más sobre la filosofía de TS Inversiones, conocer también sobre su historia, los objetivos de la organización.

Conclusiones del taller.

Tomar la decisión de mejorar el clima laboral de esta empresa resulta muy importante, y muy interesante ya que cada persona-colaborador es totalmente diferente a la otra, lo más importante es la comprensión y saber que todos vamos por un mismo objetivo, y ese objetivo es el mismo de TS inversiones.

Un punto importante es que ninguno de los colaboradores recibió este taller de trabajo en equipo, quizá esta sea la principal causa del mal clima laboral, ya que nunca trabajaron sus habilidades de socialización entre ellos. Saber las políticas de la empresa, conocer la Visión y la misión de TS inversiones es muy importante, familiarizarse con la organización es un

objetivo que tenemos y saber que todos compartimos el mismo objetivo.

La finalidad de este primer taller es que los colaboradores rompan el hielo entre ellos y saber un poco más de sus compañeros y saber que todos ellos comparten un mismo objetivo, que es el mismo de la organización.

Otra finalidad del taller es crear un vínculo entre la filosofía de TS inversiones con los colaboradores, es importante que haya este vínculo entre trabajador y empresa.

4.1.2.2. TALLER LIDERAZGO PARA COLABORADORES DE TS INVERSIONES

- **NOMBRE DEL TALLER:**

Liderazgo

- **DURACION:**

5 horas (miércoles)

Taller Liderazgo campo (domingo)

- **LUGAR:**

Hotel San Helena Cayma

- **NOMBRE DE LOS EXPOSITORES:**

Carlos Reátegui MBA Maestría en la Pontificia Universidad Católica, Maestría en Liderazgo en la escuela de negocios EADA Barcelona España.

Felipe Edgardo Manrique Torreblanca Ingeniero en Administración de empresas con estudios de post grado en dirección de personas.

- **PARTICIPANTES:**

Emiliana Caicedo, Sandra Rivera, Fernando Díaz, Carlos Romero, Francisco Zúñiga, Carmen Monterrey, Frank Rodríguez, Ana Desir, Elmer Cordero, Azucena Vargas, Karla Pino, Mónica Peredo.

- **DESARROLLO DEL TEMA:**

Romper Hielo (pregunta actualidad)

Conceptos de Líder.

Características de un líder.

Lectura (todos somos líderes)

Como ser un Buen Líder

Taller Paint Ball (2do día)



Figura 15. Taller de Paint Ball
Fuente: Elaboración Propia



Figura 16. Afiche taller
Fuente: Elaboración Propia



Figura 17. Todos Somo lideres
Fuente: Elaboración Propia



Figura 18. Taller Paint Ball (2do día)

Fuente: Elaboración Propia



Figura 19. Charla Como ser un Buen Líder

Fuente: Elaboración Propia

- **REPORTE FINAL.**

Lo que podemos informar de este taller es lo siguiente:

- ✓ Fue la primera vez que el grupo de colaboradores de TS inversiones recibe una charla de liderazgo.
- ✓ Se les dio conceptos de liderazgo y lo importante de tener líderes en la organización TS inversiones.
- ✓ El taller de Paint Ball escogió líderes, y reconocieron sus actitudes.

- ✓ Todo el grupo desarrollo habilidades blandas que servirán para el buen clima laboral.
- ✓ Desarrollaron habilidades para el buen servicio al cliente.
- ✓ El grupo adquirió conceptos como “estar en acción” esto servirá a pensar más en el compañero de grupo y en la filosofía de la organización.
- ✓ Se desarrolló dinámicas como “ten paciencia” esta dinámica es muy importante porque nos ayuda a entender a nuestros compañeros de trabajo, también nos ayuda a entender que todos somos diferentes.
- ✓ En todo el taller de liderazgo el equipo aprendió a comunicarse sin miedo y el líder que ellos mimos escogieron sabe guiar al equipo en toda la dinámica del Paint Ball

- **PUNTOS IMPORTANTES**

- ✓ Fue el primer taller que el equipo recibió de liderazgo fue un poco difícil romper el hielo ya que la mayoría de colaboradores son tímidos.
- ✓ El taller fu muy importante, ya que el equipo de TS inversiones pudo hacer la diferencia entre líder y jefe.
- ✓ Este taller nos da pautas importantes para escoger los líderes de la organización, estos se encargarán de la conexión entre la gerencia y los colaboradores.

- ✓ Estar alertas y motivados, ayuda al equipo a realizar todas las labores del trabajo, y poder ayudar a los demás compañeros, esto da como resultado un buen clima laboral donde todos se ayudan a cumplir todos los objetivos laborales.
- ✓ El equipo desarrollo la habilidad de la paciencia entre ellos, saber que cada persona es diferente tanto en género como sentimientos y gusto, esto hace que cada colaborador aprende del uno y del otro, sabiendo que cada uno es importante para el equipo.
- ✓ Se consiguió un objetivo importante, que es la comunicación entre ellos y el líder y el líder con la gerencia quizá este punto sea el más importante ya que todas las interrogantes que tengan los colaboradores las harán llegar al líder, y este a la gerencia.

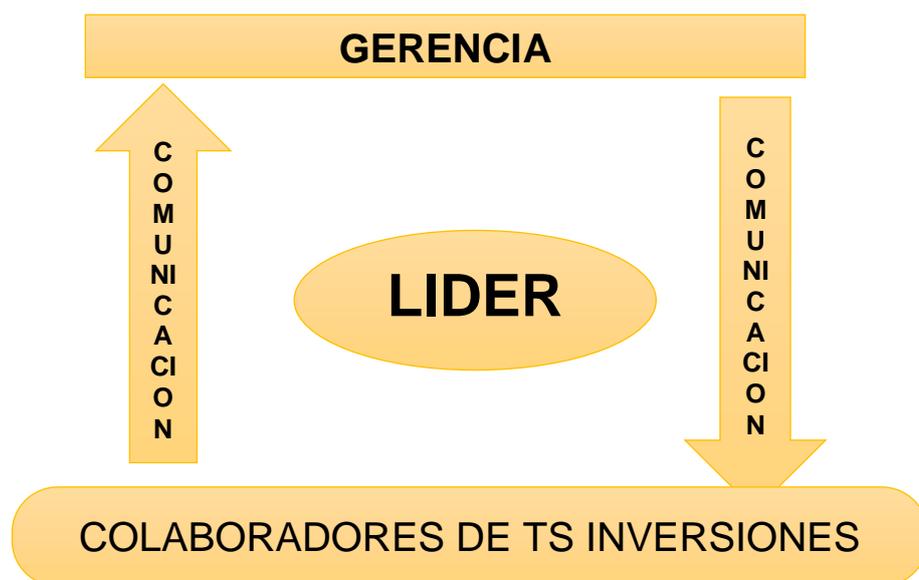


Figura 20. Como ser un buen líder
Fuente: Elaboración Propia

- **CONCLUSIONES DEL TALLER.**

Al terminar el segundo taller de liderazgo, vamos teniendo las cosas claras, dando un mejor enfoque a nuestro objetivo, y poco a poco vamos desarrollando nuestra propuesta de mejora.

En este segundo taller ya tenemos los líderes, que serán los coordinadores de equipo para cada tienda ellos tienen la responsabilidad de escuchar y resolver el tema de clima laboral, interrogantes del personal, también tienen la responsabilidad que la comunicación pueda fluir entre personal y gerencia, y gerencia y personal, esto es muy importante ya que la gerencia tendrá mayor control y hará un mejor seguimiento al problema de clima laboral y con los coordinadores de tienda buscaran soluciones a estos problemas.

Es muy importante que la gerencia vea los problemas de clima laboral y tomar decisiones ya que este problema de clima laboral, a corto plazo afectaría en venta, también en la rotación de personal los coordinadores de tienda son las siguientes personas:

- ✓ Ana Desir
- ✓ Monica Peredo
- ✓ Frank Rodriguez

✓ Karla Pino

Los coordinadores de tienda tendrán una reunión quincenal con la gerencia donde tocaran tema de ventas y de clima laboral, ellos serán los responsables directos que el clima laboral sea eficiente y que o haya problemas entre los colaboradores, también serán los encargados de explicar las funciones a los trabajadores y los beneficios que la empresa tiene con ellos.

4.1.2.3. Taller mi trabajo mi segundo hogar

- **NOMBRE DEL TALLER:**

Mi trabajo mi segundo hogar

- **DURACION:**

3 horas

- **EMPRESA:**

TS INVERSIONES

- **Lugar:**

Centro de convenciones Laguna Dorada Cerro Colorado

- **NOMBRES DE LOS EXPOSITORES**

Paz Gómez Ferrer Psicóloga experta en comportamiento organizacional con 10 años de experiencia máster en psicología Clínica en la Universidad de Piura.

Felipe Edgardo Manrique Torreblanca Ingeniero en Administración de empresas con estudios de post grado en dirección de personas

- **PARTICIPANTES**

Emiliana Caicedo, Sandra Rivera, Fernando Díaz, Carlos Romero, Francisco Zúñiga, Carmen Monterrey, Frank Rodríguez, Ana Desir, Elmer Cordero, Azucena Vargas, Karla Pino, Mónica Peredo.

- **DESARROLLO DEL TEMA.**

Inter conocimiento personal.

Dinámica 1 mi hogar soñado.

Dinámica 2 mi familia mi todo.

MI espacio yo lo cuido

Mi trabajo mi lugar favorito

Mis compañeros mi familia

Todos somos importantes



Figura 21. *Mi trabajo mi segundo hogar*
Fuente: Elaboración Propia

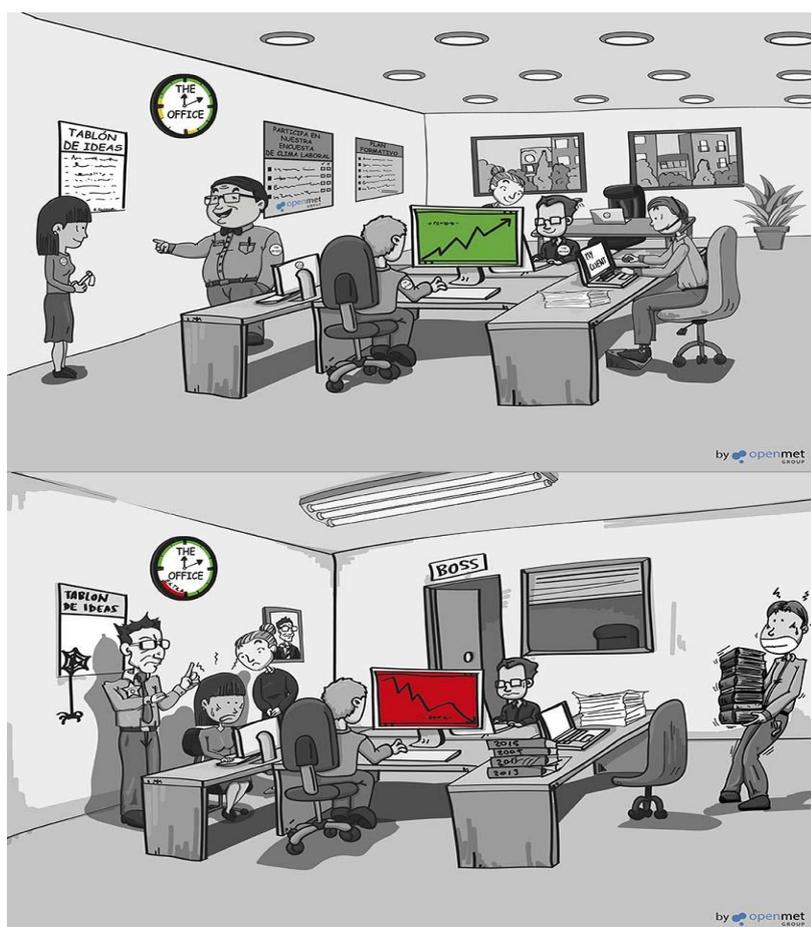


Figura 22. *Mi trabajo mi lugar favorito*
Fuente: Elaboración Propia

- **REPORTE FINAL.**

- ✓ Cada colaborador de TS inversiones tiene que conocerse primero para conocer a sus compañeros y entenderlos.
- ✓ En la dinámica mi hogar soñado, los trabajadores desarrollan personalmente como sería su hogar perfecto en lo material colores, ubicación, etc. También emocionales padres, hijos, pareja.
- ✓ Lo importante que es la familia para cada uno, y el hogar en el que están para que los miembros de la familia estén cómodos.
- ✓ Lo importante que es el espacio personal de cada persona y como, cada uno debe de cuidar de este espacio.
- ✓ El segundo hogar de cada persona es el trabajo, pasan muchas horas en el trabajo y cada compañero de trabajo viene hacer un miembro de la familia TS inversiones.
- ✓ Como en la familia cada miembro es importante cumple una función también en el trabajo todos son importante y debe de haber ese lazo que una a cada uno, dejando a un lado los problemas.



Figura 23. La Familia Laboral

Fuente: Elaboración Propia

- **PUNTOS IMPORTANTES.**

El conocimiento interno, saber quién soy, cuáles son mis objetivos personales, es importante ya que este es el comienzo para ser una persona empática con los demás colaboradores de la organización.

Soñamos siempre con un hogar como do perfecto, que tenga comodidades, pero que también estén nuestros seres queridos, es decir nuestra familia.

Cada persona tiene un espacio personal que debe de cuidar ya que refleja su interior, esto también debe de pasar en el trabajo cada persona debe de tener un espacio que debe de cuidar por respeto propio y por respeto a los demás trabajadores.

Imaginemos que TS inversiones nuestro hogar, nuestra familia, donde los gerentes son los papas los lideres los hermanos mayores y los colaboradores hermanos menores, ellos tienen la responsabilidad que nosotros cumplamos nuestras funciones y que nosotros nos llevemos bien, ellos velan por nosotros, ellos esperan que nuestras accionan sean buenas, guiándonos siempre.

Cada colaborador de TS Inversiones es importante es una pieza fundamental, todos los colaboradores son importantes y cumplen una función.

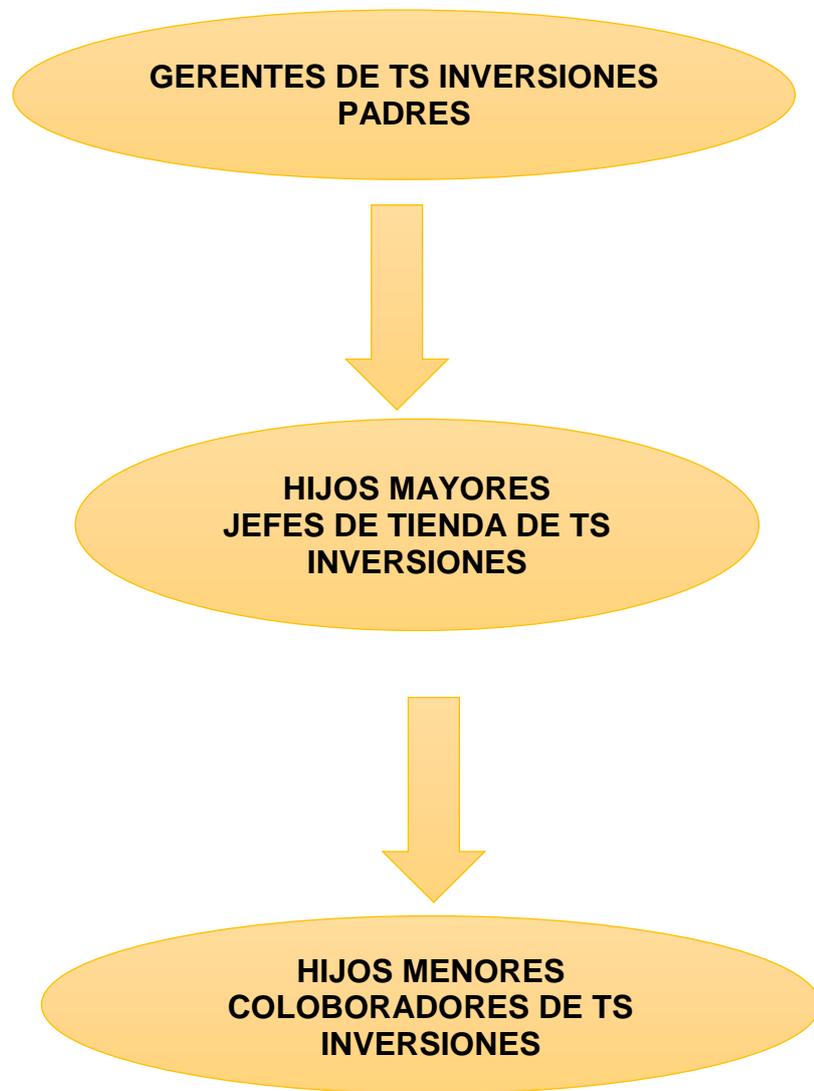


Figura 24. *Colaboradores importantes*
Fuente: Elaboración Propia

- **CONCLUSIONES DEL TALLER.**

Este taller es muy importante ya que el personal de TS inversiones logro entender con más claridad cuáles son sus metas personales, cuáles son los objetivos personales de casa trabajador.

Saber que el trabajo es un segundo hogar y que todos los colaboradores forman parte de la familia de TS inversiones, da por resultado que todos los trabajadores son importantes.

El clima laboral ya va mejorando porque los colaboradores van aceptando a los demás compañeros, no buscamos que entre ellos haya una amistad o que compartan los mismo ideales, solo queremos que haya respeto y comunicación, dos puntos muy importante para el trabajo ya que con respeto entre ellos el clima laboral cambiara inmediatamente, y comunicación, es decir que cada problema que haya entre ellos buscar una solución ya que no son iguales pero se comparte el mismo objetivo, este objetivo es la visión de TS inversiones.



Figura 25. Clima Laboral

Fuente: Elaboración Propia

4.1.2.4. Focus Group

- **LUGAR.**

Centro de convenciones hotel Arequipa Yanahuara

- **MATERIALES.**

Grabadora Sony.

Lapiceros y cuadernillo para tomar apuntes.

Sillas en total ocho

Lapicero y cuadernillo para cada integrante.

Cámara filmadora.

Micrófono

- **DIA Y HORA DEL FOCUS GROUP**

Día 15 de abril de 2020

Hora: 10:30

- **MODERADORES.**

Felipe Edgardo Manrique Torreblanca Ingeniero en administración de empresas con Post grado en dirección de personas.

Carlos Dueñas Salas Administrador de negocios Post grado en dirección de personas.



Figura 26. Afiche de Focus Group

Fuente: Elaboración Propia

- **PARTICIPANTES.**

Francisco Zúñiga, Carmen Monterrey, Frank Rodríguez, Ana Desir, Elmer Cordero, Azucena Vargas, Karla Pino, Mónica Peredo.

- **Elaboración de Focus Grupo**

Para romper el hielo tráfico en la ciudad de Arequipa

Pregunta 1. ¿Qué es lo que más valoran de un trabajo?

Pregunta 2. ¿Cómo desearían que fueran sus compañeros?

Pregunta 3. ¿Es importante tener un buen margen de ventas?

Pregunta 4. ¿Cómo es la relación entre grupo de trabajo?

Pregunta 5. ¿Cómo es la relación entre trabajadores y gerente?

Pregunta 6. ¿Qué es lo que esperan de la organización hacia ustedes, y que ofrecen ustedes a la organización?

Se dio pautas sobre trabajo de equipo y como estos conceptos pueden cambiar el clima laboral de la organización

- **REPORTE DE FOCUS GROUP**

Antes de la jornada del trabajo se invitó a los colaboradores de TS inversiones para un Focus Group, ellos aceptaron la invitación de la mejor manera, ya que ellos están comprometidos en la mejora del clima laboral, ya que ellos son los llamados a cambiar este problema.

Empezamos el Focus Group con las 8 personas y para romper el hielo se habló del tráfico en la ciudad, y cuanto tardaban en llegar al trabajo, si es fácil tomar un vehículo de transporte al momento que hacen cierre de tienda.

Después que se rompió el hielo entre los trabajadores empezamos con una pregunta muy importante que es lo que valoran del trabajo, esto fue lo que contestaron.

Tabla 3.

¿Qué es lo que más valoran de un trabajo?

Pregunta 1	
<i>¿Qué es lo que más valoran de un trabajo?</i>	
El buen trato que puedo recibir de mis jefes	4
El sueldo y bonificaciones extras que puedo recibir si hago bien mi trabajo	2
Herramientas que puedan hacer mi trabajo más eficiente	2
Total	8

Fuente: Elaboración Propia

La segunda pregunta tiene que ver más con la relación entre TS inversiones con sus colaboradores.

Tabla 4.

¿Cómo desearían que fueran sus compañeros?

Pregunta 2	
<i>¿Cómo desearían que fueran sus compañeros?</i>	
Amables, espontáneos, solidarios con temas laborales.	3
Eficientes que se enfoquen en su trabajo.	3
Reservados que se preocupen en su trabajo.	2
Total	8

Fuente: Elaboración Propia

La tercera pregunta tiene que ver con la relación empresa y cliente, y el medio para realizar la venta son los trabajadores.

Tabla 5.

¿Es importante tener un buen margen de ventas?

Pregunta 3	
<i>¿Es importante tener un buen margen de ventas?</i>	
Claro que sí, ya que esto permite el pago puntual de nuestro salario y algún bono adicional si cumplimos la meta.	5
Si importa la venta pero solo en fechas importantes como navidad	2
No importa la venta, total que me paguen y punto.	1
Total	8

Fuente: Elaboración Propia

La cuarta pregunta está dirigida directamente entre la relación de trabajadores de la empresa TS Inversiones.

Tabla 6.

¿Cómo es la relación entre grupo de trabajo?

Pregunta 4	
<i>¿Cómo es la relación entre grupo de trabajo?</i>	
Pienso en mis objetivos, no me importa mi compañero de trabajo, solo comunico cosas importantes	4
Trato de ser empático con mi grupo de trabajo, pero no se puede	2
Quiero que mis compañeros sean mis amigos	2
Total	8

Fuente: Elaboración Propia

La quinta pregunta tiene que ver con la relación trabajadores clientes.

Tabla 7.

¿Cómo es la relación entre trabajadores y clientes?

Pregunta 2	
<i>¿Cómo es la relación entre trabajadores y clientes?</i>	
La relación entre trabajadores y clientes es muy buena, muchos nos conocen por nuestros nombres	5
Trato de esforzarme lo mejor posible	2
Cumplo con todas las exigencias del cliente	1
Total	8

Fuente: Elaboración Propia

La última pregunta tiene que ver con la relación entre Empresa TS inversiones y trabajadores.

Tabla 8.

¿Qué es lo que esperas de la organización y ustedes que pueden dar a la organización?

Pregunta 2	
Esperamos tener mayor confianza comunicación que se preocupe más por el trabajador	6
Que cumplan con mis beneficios laborales	1
Que me apoye con un bono independientemente a mi salario	1
Total	8

Fuente: Elaboración Propia

- ✓ Se inició el tema de liderazgo en la organización, lo importante que es tener un líder que sepa guiar a la organización.
- ✓ Se habló sobre la comunicación que deben de tener todos los trabajadores entre ellos y la gerencia de TS inversiones.
- ✓ Al acabar el Focus group que duró 48 minutos, se les dio un obsequio a los participantes, y se les agradeció por su participación.

- **CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS DEL FOCUS GROUP**

Es importante conocer el punto de vista de los colaboradores y saber qué es lo que piensan del entorno laboral, también de la gerencia.

Tenemos información importante sobre los trabajadores y como se sienten en la organización.

Debemos de promover el respeto entre ellos y generar más empatía entre colaboradores, y colaboradores y gerencia.

Es importante la relación entre cliente colaborador, saber que este punto se puede afectar, ya que, si el clima laboral no es bueno, afecta a la relación entre cliente y trabajador y esto origina mala imagen para TS inversiones.

El colaborador o trabajador debe de conocer y familiarizarse con la filosofía de la organización.

La gerencia debe hacer un seguimiento adecuado a los trabajadores para saber y conocer sus inquietudes.

Es importante reconocer los líderes y que estos actúen de una manera inmediata para darle solución al clima laboral.

La comunicación debe de ser importante entre los trabajadores y saber que todos comparten un mismo objetivo.

La gerencia debe de apostar más por el equipo humano, trabajar con incentivos, premios para los que cumplan con sus funciones, también los que tengan más empatía con sus compañeros y con los clientes

Se debe de apostar más por los colaboradores, si ellos se sienten importantes estarán más motivados con el trabajo y también habrá motivación con sus compañeros

4.1.2.5. Entrevista a gerente y CEO de la organización TS Inversiones

- **LUGAR**

Oficina principal de TS inversiones

- **FECHA.**

16 de marzo del 2020

- **DURACION.**

horas / 1 hora de almuerzo

- **PARTICIPANTES**

Paola Saiki, Marcos Saiki, Patricia Saiki, Teresa Saiki.

- **PUNTOS IMPORTANTES:**

Se explicó a la gerencia el resultado del focus group.

Se explicó a la gerencia el resultado y las conclusiones de los talleres que se dio al personal de TS INVERSIONES.

Se recomendó a la gerencia la importancia de crear líderes que puedan resolver conflictos, y que sean anexos de comunicación entre la gerencia y el personal de TS INVERSIONES.

Se recomendó a la gerencia la creación de un manual personal de funciones para cada miembro de la organización.

Se explicó la importancia de la comunicación y el seguimiento que debe de tener la Gerencia con los colaboradores de TS INVERSIONES.

Se explicó el trabajo que se está haciendo y los avances que se tienen con el equipo de TS Inversiones para que el clima laboral sea óptimo.

Se explicó que la gerencia debe de dar bonos a las personas que cumplan con su objetivo laboral, también en fechas de cumpleaños, crear concursos, es decir buscar la motivación y el trabajo en equipo.

Se explicó que el principal objetivo de este trabajo es que el grupo de trabajadores de TS inversiones no piense como grupo por así decirlo, esto ya quedo atrás, que sea un equipo de trabajadores donde el líder está a la cabeza y vela por el grupo de trabajo y es el responsable que cumplan su trabajo y que se lleven bien ya que cada miembro del equipo es importante para la organización.



Figura 27. Equipo de trabajo de TS

Fuente: Elaboración Propia

- **CONCLUSIONES DE LA REUNION CON LOS GERENTES DE TS INVERSIONES.**
 - ✓ Aceptaron todas las recomendaciones que se dieron en la reunión
 - ✓ Se dará un bono especial para los trabajadores que cumplan sus metas.
 - ✓ Se dará un día libre para los trabajadores en día de su cumpleaños
 - ✓ Se hará un manual de operaciones para cada trabajador
 - ✓ Ya no se hablará de grupo de trabajo, ahora se hablará de equipo
 - ✓ Se presentará oficialmente a los coordinadores y jefes de cada tienda.
 - ✓ Habrá reuniones quincenales con los jefes de tienda para saber las preocupaciones o problemas del equipo de trabajo

- ✓ Cada mes habrá una reunión entre la gerencia y el equipo de trabajo.
- ✓ La comunicación entre gerencia y el equipo de trabajo será eficiente ya que el canal principal será el coordinador de tienda.
- ✓ El equipo de trabajo estudiara la filosofía de la organización y compartirán el mismo objetivo (visión de la organización).
- ✓ El equipo de trabajo por fin estará contento con las instalaciones y herramientas de la organización.
- ✓ El equipo de trabajo valorara a cada miembro del equipo, llegando a pensar que todos son importantes para la organización, todos cumplen un papel importante en la organización.
- ✓ La relación entre cliente y trabajador será muy buena y no se verá afectada por el clima laboral, ya que todo el equipo de TS inversiones sabe que lo más importante es cuidar a los clientes y crear una fidelización con los clientes.

4.2. ANALISIS CRÍTICO.

En este capítulo desarrollamos nuestro plan de acción en general, es lo que hemos desarrollado para cambiar el clima laboral, teniendo la base teórica para

realizar los talleres y todas herramientas que necesitamos para realizar nuestra propuesta de mejora.

Es importante todo lo practicado en este capítulo porque conocemos más sobre el área en la cual trabajaremos.

Hablar de Equipo de trabajo y no de grupo, quizá sea el inicio de este cambio ya que la palabra equipo encierra un significado importante, donde todas las piezas son fundamentales para cumplir un objetivo, y este objetivo debe de ser la Visión de la organización TS INVERSIONES.

Definir el concepto de líder en el equipo es muy importante y que ellos escojan a sus líderes es el segundo paso ya que trabajamos en el campo de la confianza.

El respeto entre el equipo es muy importante, ya que el equipo aprendió que todos los colaboradores son importantes para cumplir el principal objetivo que es la visión de la organización

El equipo aprendió que no todos somos iguales por eso debe de a ver más empatía entre el equipo de trabajo más tolerancia y debe de existir la ayuda entre ellos para cumplir con los objetivos señalados.

La gerencia acepto de buena manera todos los cambios que se darán para que el clima laboral cambie, y saber que ellos son partícipes de este cambio es muy importante, ellos estarán pendientes del equipo de trabajo.

El líder tiene un papel muy importante ya que es el nexo entre el equipo y la gerencia, el líder tiene la facultad de resolver conflictos dentro del equipo y dar soluciones rápidas a los problemas que hay en la organización.

4.3. PROPUESTA DE MEJORA

La propuesta de mejora que estamos desarrollando para la empresa TS INVERSIONES es el cambio de actitud y cambiar conceptos para que dejen de ser un grupo de trabajo y empiecen a trabajar como equipo, cuando el personal de TS inversiones trabaje como equipo los resultados cambiaran positivamente, se efectuara un cambio eficiente y positivo para la organización, teniendo los resultados que deseamos al empezar este trabajo de investigación.

Podemos decir que nuestra propuesta de mejora se divide en tres partes.

- ✓ Los trabajadores de TS Inversiones a través de todos los talleres recibidos la idea de grupo de trabajo quedo atrás, se debe de pensar como equipo de trabajo, donde cada miembro del equipo es muy importante para la organización.

- ✓ Cada miembro del equipo tendrá un manual de funciones detallado, aprobado por la gerencia de la organización, esto permite que cada trabajador sea responsable de sus funciones de manera directa.
- ✓ Cada tienda de TS inversiones tiene un jefe de ventas, estos miembros del equipo fueron nombrados por la gerencia y por los trabajadores de TS Inversiones, e a través del taller de liderazgo, es decir los colaboradores escogieron a un líder para que sea jefe de tienda

La Gerencia de TS Inversiones dio su visto bueno para que todos estos talleres se realicen y poder trabajar con la propuesta de mejora.

4.4. PLAN DE TRABAJO

4.4.1. Identificar el Plan de Trabajo para la empresa TS Inversiones

TS Inversiones nace en la ciudad de Arequipa Perú es una empresa que se encarga de comercializar productos internacionales, siendo los únicos que trabajan con la marca Victoria Secret.

TS inversiones cuenta con 28 personas en total, divididos en diferentes áreas, contando con 4 tiendas en los principales centros comerciales de la ciudad de Arequipa, trabajando con un horario retail.

TS Inversiones a través del tiempo cuenta con una cartera amplia de clientes que apuestan por TS Inversiones por los productos de calidad y de moda.

TS es una empresa familiar, a la gerente general (CEO) es Paola Saiki y los demás miembros de la familia (hermanos) están en las otras gerencias de la organización.

El principal problema de TS Inversiones es el mal clima laboral que se percibe en la organización esto da como resultado:

- ✓ Rotación de personal
- ✓ Poco compromiso con la empresa
- ✓ Mala comunicación entre trabajadores

- ✓ Mala comunicación entre trabajadores y gerencia

Al conversar con el equipo de gerencia tomamos la iniciativa de crear la propuesta de mejora para el área del personal, ya que si estos problemas persisten afectaran a las ventas y a la relación que existe entre empresa y y clientes.

4.4.2. Metas y Objetivos

- Elaborar una propuesta de mejora del clima laboral de la empresa TS INVERSIONES Arequipa.
- Tener un diagnóstico preciso de la situación actual del clima laboral de la empresa TS INVERSIONES.
- Determinar factores que desarrollan el mal clima laboral en la empresa TS INVERSIONES.
- Estudiar las causas y efectos que general el mal clima laboral de la empresa TS INVERSIONES.
- Desarrollar la propuesta de mejora para erradicar, causas que generan el mal clima laboral de la empresa TS INVERSIONES.
- Desarrollar la propuesta de mejora para volver eficiente la relación entre colaboradores y la relación entre colaborador y organización de la empresa TS INVERSIONES.

4.5. RECURSOS PARA REALIZAR EL PROYECTO.

- Tallares para el personal (trabajo en equipo) (mi compañero mi amigo)
- Charla taller (Liderazgo) Coach contratado
- Charla taller mi trabajo mi segundo hogar
- Focus Group (trabajadores y colaboradores)
- Entrevista a Gerentes y CEO (tema: como vez a tu equipo) (lluvia de ideas)
- Observación de tareas y comportamientos de colaboradores
- Los libros que permitirán que este trabajo sea eficiente son:
- Gestión Estratégica 2016 del Clima Laboral- Bordas Martínez María Jesús
- Motivación y clima laboral -Sonia Palma Carillo
- Influencia del clima laboral en la satisfacción de profesionales- Eduardo Muñoz Seco
- Clima laboral y satisfacción Laboral en las organizaciones – Adolfo Cuadra Peral.
- Gestionar el Clima Laboral- M Giraudie.

4.6. RESTRICCIONES.

- Es la primera vez que los trabajadores reciben charlas talleres sobre clima laboral.
- La Falta de compromiso, voluntad de ayudar en la investigación por parte del personal.
- Es la primera vez que se realizara un trabajo de investigación en la empresa TS INVERSIONES.

4.7. RESPONSABLES.

- ❖ Paola Saiki gerente general.
- ❖ Marcos Saiki gerente comercial.
- ❖ Teresa Saiki gerente administrativo.
- ❖ Patricia Saiki gerente de tiendas.

4.8. TIEMPO.

Utilizaremos el diagrama de Gantt para nuestros indicadores y para nuestros objetivos.

4.9. INDICADORES.

- ❖ Informes realizados y presentados a la gerencia.
- ❖ Taller 1. (Trabajo en equipo) (Mi compañero mi amigo)
- ❖ Taller 2. (Liderazgo) Coach contratado
- ❖ Taller 3. Mi trabajo mi segundo hogar
- ❖ Focus Group (trabajadores y colaboradores)
- ❖ Entrevista a Gerentes y CEO (tema: como vez a tu equipo) (Lluvia de ideas)
- ❖ Observación de tareas y comportamientos de colaboradores
- ❖ Cuestionario de talleres

Tabla 9.

Diagrama de Indicadores

INDICADORES	MESES				
	1	2	3	4	5
Informes realizados y presentados a la gerencia.					
Taller 1. (Trabajo en equipo) (Mi compañero mi amigo).					
Taller 2. (Liderazgo) Coach contratado.					
Taller 3. Mi trabajo mi segundo hogar.					
Focus Group (trabajadores y colaboradores).					
Entrevista a Gerentes y CEO (Tema: como vez a tu equipo) (Lluvia de ideas).					
Observaciones de taras y comportamientos de colaboradores.					

Fuente: Elaboración Propia

- **OBJETIVOS.**

- ❖ Elaborar una propuesta de mejora del clima laboral de la empresa TS INVERSIONES Arequipa.
- ❖ Realizar un diagnóstico preciso de la situación actual del clima laboral de la empresa TS INVERSIONES.
- ❖ Identificar factores que desarrollan el mal clima laboral en la empresa TS INVERSIONES.
- ❖ Estudiar las causas y efectos que generan el mal clima laboral de la empresa TS INVERSIONES.
- ❖ Desarrollar la propuesta de mejora para erradicar las causas que generan el mal clima laboral de la empresa TS INVERSIONES.

- ❖ Desarrollar la propuesta de mejora para volver eficiente la relación entre colaboradores y la relación entre colaborador y organización de la empresa TS INVERSIONES.

Tabla 10.

Objetivos

OBJETIVOS	MESES			
	1	2	3	4
Elaborar una propuesta de mejora del clima laboral.				
Realizar diagnóstico de la situación actual del clima laboral.				
Identificar factores que desarrollan el mal clima laboral.				
Estudiar las causas y efectos que generan el mal clima laboral.				
Desarrollar la propuesta de mejora para erradicar el mal clima laboral.				
Desarrollar la propuesta de mejora para volver eficiente las relaciones laborales.				

Fuente: Elaboración Propia

4.10. ESTRATEGIA PARA REALIZAR EL TRABAJO.

Se realizará los talleres para el personal en el orden siguiente, respetando las fechas y la disponibilidad de los trabajadores y de la gerencia.

Se realizará una reunión después de cada taller con la gerencia, prestando los avances de cada taller y charla.

Se coordinará con la gerencia el tiempo y la disponibilidad de gerentes y de trabajadores para realizar los talleres y charlas que requerimos para nuestro trabajo de investigación.

Se proporcionará a la gerencia todo el material de charlas y un video de cada taller.

Se alquilará los espacios para los talleres y charlas con el debido tiempo.

Se procederá a realizar el Focus Group en un tiempo determinado para saber qué es lo que piensa el personal también para saber las causas del porque no se sienten comprometidos con su trabajo.

Se aplicará el método de observación en un determinado tiempo para saber cómo es el trabajo del personal de servicio.

Se comprará los materiales para todas dinámicas y talleres.

Se buscará asesoría especializada para la dinámica de FOCUS GROUP a la empresa PERU COACH.

Se pedirá ayuda profesional a la empresa Perú Coach para las charlas y taller que se dictara a los miembros de la empresa TS Inversiones

4.10.1. ENFOQUES UTILIZADOS EN LA EVALUACION DE IMPACTO

EVALUACION DE IMPACTO

Al realizar este trabajo de investigación, causo un impacto positivo en el clima laboral de la organización, cambiando la forma de pensar y actuar de los colaboradores, esto da como resultado mejores resultados de productividad



METODOS CUANTITATIVOS	METODOS CUALITATIVOS
<p>EXPERIMENTAL: Se observó el cambio que hubo en el clima laboral los meses que duro el proyecto para la organización TS INVERSIONES.</p>	<p>ESTUDIO DE CASO: Al analizar e identificar el problema, se creó el objetivo principal, y los objetivos secundarios, teniendo una base teórica y práctica para presentar la propuesta de mejora.</p>

4.10.2. RESULTADO DE CUESTIONARIO FINAL A TRABAJADORES Y COLABORADORES.

Se trabajó solo con una pregunta después de cada taller, y vemos como después de cada taller la opinión de los colaboradores fue cambiando de manera positiva.

La pregunta que se utilizo fue la siguiente:

Tabla 11.

Taller motivacional para equipos de TS Inversiones.

¿USTED CREE QUE MEJORO LA RELACION ENTRE SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO?		
Respuestas	Conteo	%
Positivas	14	50%
Negativas	14	50%
Total	28	100%

Gráfico 1.

Taller motivacional para equipos de TS Inversiones



Interpretación:

El taller motivacional para el equipo de TS Inversiones se realizó la pregunta ¿Usted cree que mejoro la relación entre sus compañeros de trabajo? A los 28 participantes del taller, dando como resultado que el 50% respondió de manera positiva y el 50% respondió de manera negativa.

Tabla 12.

Taller Liderazgo para colaboradores de TS inversiones.

¿USTED CREE QUE MEJORO LA RELACION ENTRE SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO?		
Respuestas	Conteo	%
Positivas	20	71%
Negativas	8	29%
Total	28	100%

Gráfico 2.

Taller Liderazgo para colaboradores de TS inversiones.



Interpretación:

El taller Liderazgo para colaboradores de TS Inversiones se realizó la pregunta ¿Usted cree que mejoro la relación entre sus compañeros de trabajo? A los 28 participantes del taller, dando como resultado que el 20% respondió de manera positiva y el 8% respondió de manera negativa.

Tabla 13.

Taller Mi trabajo mi segundo hogar

¿USTED CREE QUE MEJORO LA RELACION ENTRE SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO?		
Respuestas	Conteo	%
Positivas	26	96%
Negativas	1	4%
Total	27	100%

Gráfico 3.

Taller Mi trabajo mi segundo hogar



Interpretación:

El taller Mi trabajo mi segundo hogar, se realizó la pregunta ¿Usted cree que mejoro la relación entre sus compañeros de trabajo? A los 28 participantes del taller, dando como resultado que el 96% respondió de manera positiva y el 4% respondió de manera negativa.

Mientras se va avanzando en el trabajo de investigación podemos observar que los talleres, tienen una aceptación positiva por los colaboradores, y no tienen miedo al cambio, sobre todo están dispuestos en mejorar el clima laboral de la organización TS inversiones.

4.11. RESUMEN y ANALISIS DE INDICADORES UTILIZADOS EN EL PROYECTO

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	INDICADORES	MODOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
Elaborar una propuesta de mejora del clima laboral de la empresa TS INVERSIONES Arequipa.	Se realizó el diagnostico general sobre el problema Se realizó la diferencia y comparación con otras tiendas que están en el mismo negocio Se observó la jornada diaria de los trabajadores	Para efectuar el diagnostico se utilizó los Informes realizados en 5 Meses con el Método de Observación. Realizados en el tiempo de 5 meses. Se realizaron talleres, charlas, Focus Group. Reuniones con la gerencia explicando el avance del trabajo de investigación	El diagnostico está dentro del proyecto Resumen ejecutivo. Marco teórico Desarrollo del tema En todo el trabajo de investigación *Anexo 1 *Anexo 2 *Anexo 3	La Falta de interés por parte de los trabajadores en mejorar el clima laboral. Es la primera vez que se realizara un trabajo de investigación en la empresa TS INVERSIONES
Identificar factores que desarrollan el mal clima laboral en la empresa TS INVERSIONES	Método de observación en la conducta de los trabajadores. Se compararon utilidades e la organización para saber si el clima laboral está afectando las ventas.	Se tuvo la reunión con gerencia. Encuestas. Talleres 2 y 3. Resúmenes del método de observación presentado a la gerencia.	Taller 2. Actividad de Paint ball Base teórica capítulo 2 del trabajo de investigación *Anexo 2 *Anexo 3	Falta de profesionalismo de los trabajadores de TS Inversiones, para mejorar el clima laboral de la empresa.
Estudiar las causas y efectos que generan el mal clima laboral de la empresa TS INVERSIONES	Se realizó la propuesta de mejora del clima laboral, teniendo la base teórica y experimental	Estudiar y poner en práctica el marco Teórico. Utilizar los talleres y las charlas de motivación a los trabajadores.	La propuesta de confianza. Esta realizada en todo el proyecto.	La Falta de compromiso, voluntad y de ayuda en la investigación por parte del personal de TS INVERSIONES.

<p>Desarrollar la propuesta de mejora para erradicar las causas que generan el mal clima laboral de la empresa TS INVERSIONES.</p>	<p>Se procedió a realizar el seguimiento respectivo al personal a través del método de la observación. Se llegó a conocer las inquietudes de los trabajadores. La poca comunicación que hay entre los trabajadores y la gerencia.</p>	<p>Tener reuniones con los trabajadores de TS inversiones Explicar el resultado de cada taller y charla que se dio al equipo de TS INVERSIONES</p>	<p>Charlas y talleres que se dio a los trabajadores del equipo de TS inversiones Capítulo 4 *Anexo 1 *Anexo 2 Resultado y reporte final del FOCUS GROUP. *Anexo 3.</p>	<p>Es la primera vez que se realizara un trabajo de investigación en la empresa TS INVERSIONES</p>
<p>Desarrollar la propuesta de mejora para volver eficiente la relación entre colaboradores y la relación entre colaborador y organización de la empresa TS INVERSIONES.</p>	<p>Se tuvo reuniones semanales con la gerencia. Se tuvo reuniones con los trabajadores de equipo. Se utilizó el método de observación y recolección de datos tanto para la gerencia y para el equipo de trabajo.</p>	<p>Informe final de reunión con gerencia. Informe final de FOCUS GROUP realizado al equipo de TS inversiones. Informe final de taller 1 (líder) Informe final de taller 2 (equipo) Informe final de taller 3. (respeto)</p>	<p>Capítulo 2 todo lo aprendido del marco teorico Capítulo 3 desarrollo de los talleres y charlas que se dio al equipo de TS inversiones</p>	<p>Falta de compromiso del equipo de trabajo de TS INVERSIONES.</p>

Fuente:

Elaboración

Propia.

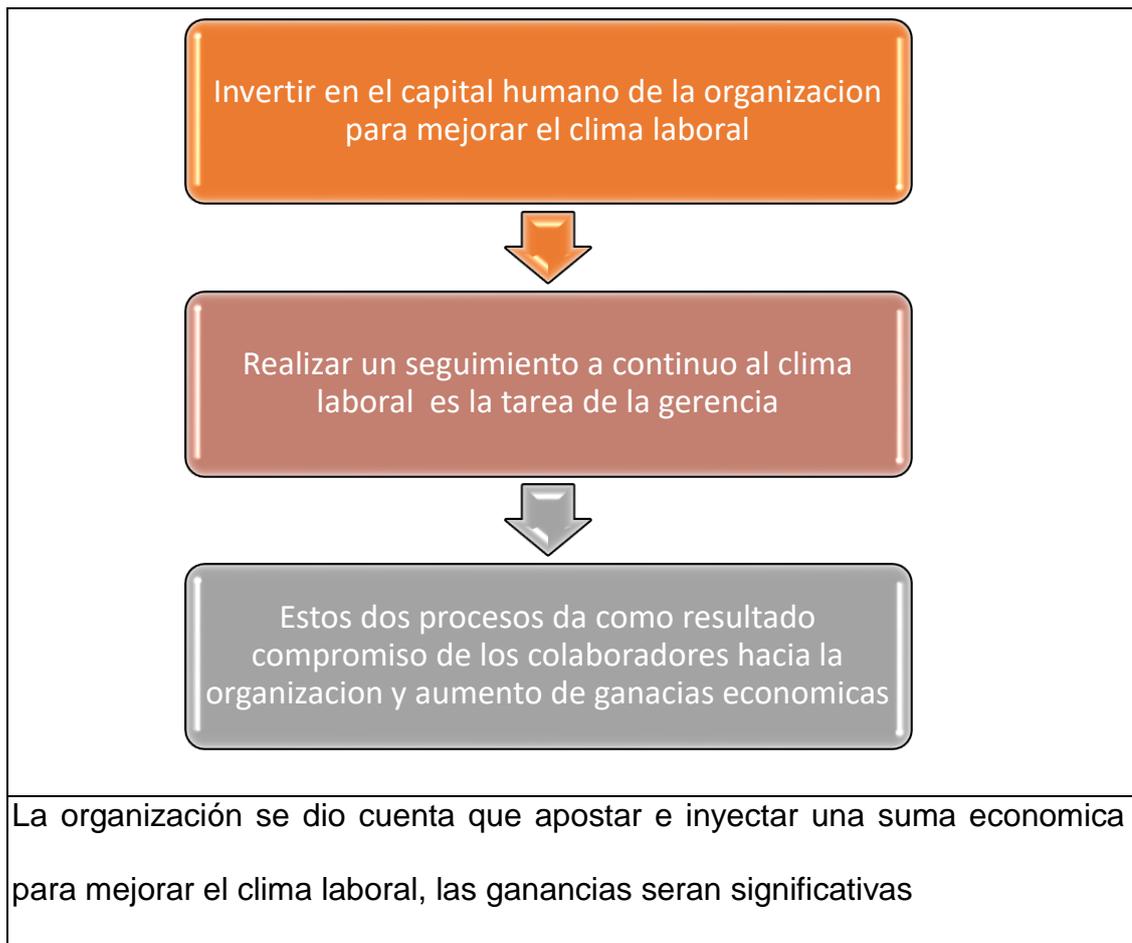
CAPITULO 5: SUGERENCIAS

Al realizar este trabajo de investigación cumpliendo con el desarrollo de los objetivos trazados tenemos varias sugerencias, consideramos que son muy importantes para el futuro de TS INVERSIONES.

- Los gerentes de TS inversiones deben de invertir a futuro en más talleres para el equipo de trabajadores, para que estos puedan desarrollar de una manera eficiente sus habilidades y también puedan interactuar entre ellos, los talleres son muy importantes, porque permite que el equipo pueda crecer día a día y esto favorece a futuro a la organización.

Según el marco teórico y los conceptos que desarrollamos en este trabajo de investigación se hace la sugerencia que al invertir en los colaboradores de la organización TS inversiones (talleres, premios, etc.) Da como resultado el compromiso de los colaboradores con la organización, se sienten familiarizados con los objetivos y valores de TS Inversiones, esto da como resultado final el aumento significativo de productividad y ganancias.

El seguimiento de la gerencia de TS inversiones a las labores y actividades de los colaboradores es muy importante porque es el siguiente factor para que los colaboradores se sientan comprometidos con la organización y así generar más utilidades.



- Se debe de hacer el seguimiento respectivo a los líderes de cada tienda de TS inversiones, tener una reunión al mes con ellos para exponer y desarrollar problemas que puedan existir con el clima laboral y el nivel de satisfacción de cada colaborador.

El jefe de tienda es el líder de cada sucursal de TS inversiones, este líder fue escogido en el tercer taller que se realizó con los colaboradores de TS inversiones, si a futuro este líder no da lo resultados y no cumple con las expectativas que se tiene, se debe de evaluar la opción de cambiarlo, ya que es muy importante para guiar y resolver problemas de clima laboral en la organización.



Cada uno es importante para cumplir los objetivos trazados en este trabajo de investigación. Si alguno de ellos falla, la organización no podrá cumplir con sus objetivos

- Se recomienda a futuro a los directivos y los colaboradores de la organización TS inversiones no perder los canales de comunicación que existen en la organización, ya que si estos fallan los objetivos de la organización no se podrán realizar a futuro, se desarrolló de manera técnica los conceptos de comunicación que debe de tener una organización en este trabajo de investigación, y se hace la referencia que sin comunicación la organización se vuelve deficiente.

La gerencia debe de hacer un seguimiento adecuado y fortaleces los canales de comunicación de la organización, una de las herramientas importantes para que el clima laboral sea eficiente es la comunicación, si no hay comunicación no habrá un clima laboral eficiente.

La flecha que apunta a la derecha es la comunicación, si está bien direccionada mejora el clima laboral, eficiencia organizacional, y se genera más ventas y más utilidades

CONCLUSIONES

La comunicación debe de ser el punto más importante para que haya un buen clima laboral, la comunicación se debe de dar entre los miembros del equipo y la organización, teniendo como canal el coordinador de cada tienda.

- El compromiso del equipo de trabajo (trabajadores) para que pueda nacer el respeto entre ellos y buscar la solidaridad en cada tarea o cada jornada laboral, recordar que todos tienen el mismo objetivo laboral, también es muy importante que puedan conocer más de la organización y que pueda nacer el vínculo entre trabajador y empresa y trabajador y compañero.
- Dejar a un lado el concepto de grupo de trabajo, desde ahora se denominará equipo de trabajo, donde cada miembro del equipo es importante para conseguir los objetivos laborales trazados.
- En cada equipo de trabajo debe de haber un líder que guie con el ejemplo al equipo, el líder o coordinador tiene la tarea de solucionar problemas de clima laboral y tratar que el ambiente laboral sea apropiado para que el equipo pueda cumplir sus responsabilidades de manera cómoda.
- La gerencia creará un manual de funciones para cada miembro del equipo, cada uno tendrá responsabilidades en la jornada laboral, no habrá el problema que uno trabaja más que el otro.

- La gerencia está comprometida en realizar el seguimiento al equipo de trabajo y a tener reuniones quincenales con el coordinador de cada tienda para saber cómo es la situación del equipo de trabajo, y una reunión mensual con todo el equipo de trabajo para desarrollar problemas que se pueden originar.

BIBLIOGRAFÍA

- Bordas Martínez, M. J. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. (UNED, Ed.) España: Universidad Nacional de Educación a Distancia. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=7ICxCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=clima+laboral&ots=oZGxA_Drh4&sig=N-Nf7_Bzx-dcKM_IfSe3PPbW4Bg#v=onepage&q=clima%20laboral&f=false
- Litwin, G. &. (1980). *Psicología de las Organizaciones*. México: Prentice Hall.
- Münch Galindo, L. (1992). *Más allá de la excelencia y de la calidad total* (1a. ed. ed.). D. F., México: Edit. Trillas.
- Palma Carillo, S. (2000). *Motivación y clima laboral en personas de entidades universitarias*. Lima, Perú: Revista de Investigación en Psicología. Instituto de Investigaciones Psicológicas. Facultad de Psicología. USM.
- Palma Carrillo, S. (2014). *Cuestionario Tesis Clima Laboral Sonia Palma Carrillo*. Obtenido de https://www.academia.edu/13457771/Cuestionario_Tesis_Clima_Laboral_Sonia_Palma_Carrillo_CAPITULO_I_EL_PROBLEMA_CIENTIFICO
- Palma, S. (1999). *Elaboración y Estandarización de la Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) en una muestra de trabajadores de Lima Metropolitana*. Lima, Perú: Revista de la Facultad de Psicología URP.
- Schein, E. (1996). *Psicología de la Organización*. México D.F.: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

ANEXOS

Anexo1.cuestionario taller 1

N.	INTEGRANTES	¿USTED CREE QUE MEJORO LA RELACION ENTRE SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO?	
		SI	NO
1	Emiliana Caicedo		X
2	Sandra Rivera		X
3	Fernando Díaz		X
4	Carlos Romero		
5	Francisco Zúñiga		X
6	Carmen Monterrey		X
7	Frank Rodríguez	X	
8	Ana Desir	X	
9	Elmer Cordero	X	
10	Azucena Vargas		X
11	Karla Pino		X
12	Mónica Peredo	X	
13	Adriana lobaton		X
14	Cecilia Rondon	X	
15	Liliana Alvarez	X	
16	Sofia Perez		X
17	Maria Gracia Centeno	X	
18	Jesus Huerta		X
19	Mario Velasquez	X	
20	Jose Valdivia	X	
21	Frida salas		X
22	Ruth Apaza	X	
23	Alejandra Salas		X
24	Francisca Perez	X	
25	Solanch Torres	X	X
26	Elizabeth Salinas	X	
27	Alicia Torres	X	
28	Cristina Apaza		

Anexo 2. Cuestionario taller 2

N.	INTEGRANTES	¿USTED CREE QUE MEJORO LA RELACION ENTRE SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO?	
		SI	NO
1	Emiliana Caicedo	X	
2	Sandra Rivera		X
3	Fernando Díaz		X
4	Carlos Romero		X
5	Francisco Zúñiga		
6	Carmen Monterrey		X
7	Frank Rodríguez	X	
8	Ana Desir		X
9	Elmer Cordero		
10	Azucena Vargas	X	
11	Karla Pino	X	
12	Mónica Peredo	X	
13	Adriana lobaton	X	
14	Cecilia Rondon	X	
15	Liliana Alvarez	X	
16	Sofía Perez	X	
17	Maria Gracia Centeno	X	
18	Jesus Huerta	X	
19	Mario Velasquez	X	
20	Jose Valdivia	X	
21	Frida salas	X	
22	Ruth Apaza	X	
23	Alejandra Salas	X	
24	Francisca Perez	X	
25	Solanch Torres	X	
26	Elizabeth Salinas		X
27	Alicia Torres	X	
28	Cristina Apaza	X	

Anexo 3. Taller 3

N.	INTEGRANTES	¿USTED CREE QUE MEJORO LA RELACION ENTRE SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO?	
		SI	NO
1	Emiliana Caicedo	X	
2	Sandra Rivera	X	
3	Fernando Díaz		X
4	Carlos Romero	X	
5	Francisco Zúñiga		
6	Carmen Monterrey	X	
7	Frank Rodríguez	X	
8	Ana Desir	X	
9	Elmer Cordero	X	
10	Azucena Vargas	X	
11	Karla Pino	X	
12	Mónica Peredo	X	
13	Adriana lobaton	X	
14	Cecilia Rondon	X	
15	Liliana Alvarez	X	
16	Sofia Perez	X	
17	Maria Gracia Centeno	X	
18	Jesus Huerta	X	
19	Mario Velasquez	X	
20	Jose Valdivia	X	
21	Frida salas	X	
22	Ruth Apaza	X	
23	Alejandra Salas	X	
24	Francisca Perez	X	
25	Solanch Torres	X	
26	Elizabeth Salinas	X	
27	Alicia Torres	X	
28	Cristina Apaza	X	

Anexo 4. Afiches Focus Group



PLANTILLA PARA PLANIFICAR UN FOCUS GROUP

Empresa: _____

Fecha: _____

Lugar: _____

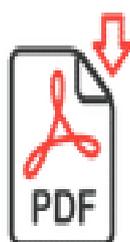
Objetivo: _____

Número de participantes: _____

Moderador: _____

Asistente de moderador: _____

Datos de los participantes (7 - 12)



Nombre: _____

Apellido: _____

Edad: ____ Contacto: _____

Ciudad: _____, _____

Tipo prospecto: (al azar o Investigado)

¡DESCARGA!

Análisis y resultados del focus group.

Rollo de papel higienico.



Vol XLIII, No. 371

Monday, February 17, 2014

\$6.25

introducción



Un plan de marketing necesita de diferentes canales o espacios que logren capturar el contenido del plan de marketing por ahí es que se define una estrategia de comunicación. En este caso, el canal más pertinente o idoneo de una metodología educativa, consiste en utilizar Internet al cual se que las personas considerarán el papel más fácil de usar y las conversas por su uso personal.



INTENCIONES:

- Generar un rollo de papel higiénico.

Resumen ejecutivo.

El rollo de papel higiénico es un producto que se utiliza para limpiar y mantener la higiene personal. Este producto es esencial para la salud y el bienestar de las personas. En este documento se presenta un análisis de los factores que influyen en la elección de un rollo de papel higiénico, así como los resultados de un estudio de mercado que se realizó con el propósito de identificar las necesidades y expectativas de los consumidores.

Descripción del papel higiénico.



Un rollo de papel higiénico es un producto que se utiliza para limpiar y mantener la higiene personal. Este producto es esencial para la salud y el bienestar de las personas. En este documento se presenta un análisis de los factores que influyen en la elección de un rollo de papel higiénico, así como los resultados de un estudio de mercado que se realizó con el propósito de identificar las necesidades y expectativas de los consumidores.

Tabla de los resultados.



Plan de focus group.

TEMA: PAPEL HIGIENICO

Objetivo: El objetivo principal del estudio es determinar las necesidades y expectativas de los consumidores en relación con el uso del papel higiénico. El estudio se realizará a través de un enfoque cualitativo, utilizando el método de los grupos focales.

Metodología: El estudio se realizará a través de un enfoque cualitativo, utilizando el método de los grupos focales. Se seleccionará una muestra de consumidores que represente a la población objetivo. El estudio se realizará en un espacio físico, con la presencia de un moderador y un grabador de audio.

Objetivo: El objetivo principal del estudio es determinar las necesidades y expectativas de los consumidores en relación con el uso del papel higiénico. El estudio se realizará a través de un enfoque cualitativo, utilizando el método de los grupos focales.

Metodología: El estudio se realizará a través de un enfoque cualitativo, utilizando el método de los grupos focales. Se seleccionará una muestra de consumidores que represente a la población objetivo. El estudio se realizará en un espacio físico, con la presencia de un moderador y un grabador de audio.

Objetivo: El objetivo principal del estudio es determinar las necesidades y expectativas de los consumidores en relación con el uso del papel higiénico. El estudio se realizará a través de un enfoque cualitativo, utilizando el método de los grupos focales.

Metodología: El estudio se realizará a través de un enfoque cualitativo, utilizando el método de los grupos focales. Se seleccionará una muestra de consumidores que represente a la población objetivo. El estudio se realizará en un espacio físico, con la presencia de un moderador y un grabador de audio.

Objetivo: El objetivo principal del estudio es determinar las necesidades y expectativas de los consumidores en relación con el uso del papel higiénico. El estudio se realizará a través de un enfoque cualitativo, utilizando el método de los grupos focales.

Metodología: El estudio se realizará a través de un enfoque cualitativo, utilizando el método de los grupos focales. Se seleccionará una muestra de consumidores que represente a la población objetivo. El estudio se realizará en un espacio físico, con la presencia de un moderador y un grabador de audio.

Objetivo: El objetivo principal del estudio es determinar las necesidades y expectativas de los consumidores en relación con el uso del papel higiénico. El estudio se realizará a través de un enfoque cualitativo, utilizando el método de los grupos focales.

Metodología: El estudio se realizará a través de un enfoque cualitativo, utilizando el método de los grupos focales. Se seleccionará una muestra de consumidores que represente a la población objetivo. El estudio se realizará en un espacio físico, con la presencia de un moderador y un grabador de audio.

GRUPO DE DISCUSIÓN	FOCUS GROUP
Abierto y Flexible	Focalizado
Conducción poca Directiva.	Conducción Directiva.
El moderador va por detrás. Dejar Hablar al Grupo	El moderador va por delante. Hacer Hablar al Grupo
Reflexiva	Experimental
Comprensión de procesos sociales.	Conocimiento por medio de productos comunicativos
Información General y estructura	Información Específica y detallada
Ejes conversacionales	Eje Estimulo-Respuesta
Diversifica Variables	Homogeniza Variables