



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL EN LA
DISTRIBUIDORA SURTITODO S.A. SUCURSAL DEL CANTÓN LA
LIBERTAD, AÑO 2025.**

TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORA:

ALEJANDRA JULISSA CEVALLOS DE LA A

LA LIBERTAD - ECUADOR

2026

Aprobación del profesor tutor

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, **“El desempeño laboral del personal en la distribuidora SURTITODO S.A. sucursal del cantón La Libertad, año 2025”**, elaborado por la **Srta. Alejandra Julissa Cevallos De la A**, egresada de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de **Licenciado en Administración de Empresas**, declaro que luego de haber asesorado científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

Lcdo. Freddy Enrique Tigrero Suárez, Mgt.

Profesor Tutor

Autoría del trabajo

El presente Trabajo de Titulación denominado “**El desempeño laboral del personal en la distribuidora SURTITODO S.A. sucursal del cantón La Libertad, año 2025**”, constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, **Alejandra Julissa Cevallos De la A** con cédula de identidad número **240039346-4** declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Atentamente

A handwritten signature in dark ink, reading "Alejandra Cevallos". The signature is written in a cursive style, with the first name "Alejandra" and the last name "Cevallos" clearly distinguishable. There is a small flourish or underline under the last name.

Alejandra Julissa Cevallos De la A

C.C. No: 240039346-4

Dedicatoria

Dedico este trabajo primero a **Dios**, por concederme sabiduría y perseverancia, necesarias para alcanzar una de las metas más importantes dentro de mi vida, por ser el guía y darme fortaleza en cada una de mis etapas de crecimiento personal.

A mi querida madre, **Miriam De la A**, gracias por creer siempre en mí, por el apoyo incondicional en cada uno de los momentos que parecían difíciles, pero que con tu optimismo me enseñaste que todo era posible. Tus palabras de aliento me motivan a seguir siempre adelante. Este logro también es tuyo.

A mi querido padre, **Inocencio Cevallos**, gracias por cada consejo, por el esfuerzo que realizas día a día para brindarme la oportunidad de hacer posible mi formación. Me has enseñado a ser perseverante y a confiar en mis capacidades, a no tirar la toalla y a seguir adelante. Este logro también lleva una parte de ti.

A mis demás familiares, **abuelita, tías y primas/os**, incluso a mis **amigos/as**, gracias por sus palabras de aliento, por sus muestras de apoyo y confianza que cada uno me brindó y me ayudaron a no rendirme ante las dificultades.

Finalmente, dedico este trabajo a **mis queridos gatitos**, que han sido mis fieles compañeros en cada uno de mis desvelos, por acompañarme siempre en cada larga noche de estudio. Ellos me recordaban que, en cada momento, con mayor cansancio, siempre existirá un motivo para sonreír y luchar.

A todos ustedes, gracias por formar parte de convertir en realidad este sueño.

Alejandra Julissa Cevallos De la A

Agradecimiento

Doy gracias a Dios por darme salud y perseverancia para superar cada uno de los desafíos y alcanzar a cumplir con éxito mi meta académica.

Agradezco a mis padres por el amor, la confianza y el apoyo constante que me brindan, que han sido el motor de motivación importante en cada una de mis etapas de desarrollo, ayudándome a que fuera posible este logro.

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena, y a la carrera de Administración de Empresas, por brindarme una formación académica de calidad y conocimientos valiosos para mi crecimiento profesional como personal.

A mi tutor de tesis el Lcdo. Freddy Enrique Tigrero Suárez, Mgt., a mi especialista Ing. Carola Annabell Alejandro Lindao, Mgt., y a mi docente guía de UIC el Ing. Renzo Gutiérrez Contreras, Mba., gracias por compartir cada uno de sus conocimientos y experiencias que me ayudaron en la orientación del desarrollo de mi investigación.

De igual forma, agradezco a la distribuidora SURTITODO S.A. por la apertura y colaboración brindadas para realizar el desarrollo de este presente trabajo de titulación.

Alejandra Julissa Cevallos De la A

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Lcdo. José Xavier Tomalá Uribe, Mgs.
DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. Carola Alejandro Lindao, Mgt.
PROFESORA ESPECIALISTA

Lcdo. Freddy Tigrero Suárez, Mgt.
PROFESOR TUTOR

Ing. Renzo Gutiérrez Contreras, Mba.
PROFESOR GUÍA DE LA UIC

Lic. Julissa González González
SECRETARÍA DE LA CARRERA

Índice

Índice	7
Resumen	12
Abstract.....	13
Introducción.....	14
Capítulo I.....	22
Marco Referencial	22
Revisión de Literatura	22
Desarrollo de teorías y conceptos	25
Desempeño laboral	25
Condiciones laborales.....	25
Ambiente de trabajo.....	26
Recursos disponibles	26
Carga laboral.....	27
Factores organizacionales.....	27
Comunicación interna.....	28
Compromiso laboral	28
Motivación laboral.....	28
Evaluación del desempeño	29
Cumplimiento de metas	29
Seguimiento de procesos	30
Calidad del trabajo.....	30
Fundamentos legales	31
Capítulo II.....	35
Metodología.....	35
Diseño de investigación.....	35

Diseño no experimental	35
Corte transversal	35
Alcance descriptivo	36
Enfoque mixto	36
Métodos de investigación	36
Método deductivo	36
Método analítico - sintético	37
Población y muestra	37
Población	37
Muestra	38
Recolección y procesamiento de datos	39
Técnicas e instrumentos.....	39
Entrevista	39
Encuesta.....	39
Guía de entrevista	39
Cuestionario.....	40
Validación de los instrumentos	40
Herramientas de recolección y procesamiento de datos:.....	40
Capítulo III	41
Resultados y Discusión.....	41
Análisis de resultados de la entrevista	41
Análisis de resultados de la encuesta aplicada a la muestra censal	45
Discusión	62
Propuesta	64
Conclusiones.....	72
Recomendaciones	73

Bibliografía.....	74
Apéndice.....	83

Índice de tablas

Tabla 1.	Población de estudio.....	38
Tabla 2.	Recolección de datos	38
Tabla 3.	Edad de los colaboradores	45
Tabla 4.	Sexo de los colaboradores	46
Tabla 5.	Nivel de estudio de los colaboradores.	47
Tabla 6.	Área en el que trabaja el colaborador.	48
Tabla 7.	Tiempo que ha trabajado en la distribuidora.	49
Tabla 8.	Espacio físico de su área de trabajo.....	50
Tabla 9.	Recursos materiales y equipos necesarios.	51
Tabla 10.	Cantidad de trabajo asignado.....	52
Tabla 11.	Instrucciones e información entre departamentos	53
Tabla 12.	Orientación sobre si su labor es asertiva.	54
Tabla 13.	Retroalimentación sobre temas de desempeño laboral.....	55
Tabla 14.	Se incentiva el desarrollo de habilidades blandas.	56
Tabla 15.	Recibe incentivos no económicos.	57
Tabla 16.	Capacitaciones sobre la optimización del tiempo.....	58
Tabla 17.	Cumplimiento de metas sin modificar su bienestar personal.	59
Tabla 18.	Reconocimiento público de los colaboradores.	60
Tabla 19.	Evaluación del desempeño desde las cualidades del colaborador. .	61
Tabla 20.	Matriz FODA.....	64
Tabla 21.	Matriz MEFI.....	66
Tabla 22.	Matriz CAME.....	67

Tabla 23.	Plan de acción de las estrategias.....	69
Tabla 24.	Cronograma a implementar.	71

Índice de figuras

Figura 1.	Edad de los colaboradores.	45
Figura 2.	Sexo de los colaboradores	46
Figura 3.	Nivel de estudio de los colaboradores.	47
Figura 4.	Área en el que trabaja el colaborador.	48
Figura 5.	Tiempo que ha trabajado en la distribuidora.	49
Figura 6.	Espacio físico de su área de trabajo.....	50
Figura 7.	Recursos materiales y equipos necesarios.	51
Figura 8.	Cantidad de trabajo asignado.....	52
Figura 9.	Instrucciones e información entre departamentos	53
Figura 10.	Orientación sobre si su labor es asertiva.	54
Figura 11.	Retroalimentación sobre temas de desempeño laboral.	55
Figura 12.	Se incentiva el desarrollo de habilidades blandas.	56
Figura 13.	Recibe incentivos no económicos	57
Figura 14.	Capacitaciones sobre la optimización del tiempo.	58
Figura 15.	Cumplimiento de metas sin modificar su bienestar personal.....	59
Figura 16.	Reconocimiento público de los colaboradores.....	60
Figura 17.	Evaluación del desempeño desde las cualidades del colaborador..	61

Índice de Apéndice

Apéndice 1.	Aprobación de tema por tutor y especialista	83
Apéndice 2.	Matriz de consistencia	85
Apéndice 3.	Solicitud de Carta Aval.....	86
Apéndice 4.	Carta Aval	87
Apéndice 5.	Certificado antiplagio	88
Apéndice 6.	Certificado de validación de instrumentos	89
Apéndice 7.	Ficha del informe de experto – Guía de entrevista.....	90
Apéndice 8.	Ficha del informe de experto – Cuestionario de encuesta.....	91
Apéndice 9.	Guía de entrevista.....	92
Apéndice 10.	Cuestionario de encuesta.....	93
Apéndice 11.	Respuestas de los entrevistados.....	97
Apéndice 12.	Evidencia de entrevista al personal directivo	105
Apéndice 13.	Evidencia de encuesta a colaboradores	106
Apéndice 14.	Base de datos de la encuesta en SPSS.....	106
Apéndice 15.	Ficha de tutorías	107
Apéndice 16.	Evidencia de revisión del trabajo de titulación con el tutor	108
Apéndice 17.	Evidencia de revisión del trabajo de titulación con el especialista..	108
Apéndice 18.	Cronograma de tutorías	109



**El desempeño laboral del personal en la distribuidora SURTITODO S.A. sucursal
del cantón La Libertad, año 2025.**

Autor:

Alejandra Julissa Cevallos De la A

Tutor:

Lcdo. Freddy Enrique Tigreiro Suárez, Mgt.

Resumen

El desempeño laboral es un elemento clave en el éxito de las organizaciones, que está ligado a la productividad, la calidad e incluso la competitividad, en donde se fomenta que el talento humano esté comprometido, capacitado y a la vez motivado para asumir los retos de su trabajo, y las empresas deben invertir en dar los recursos y conocimientos oportunos a su personal, en respuesta a las exigencias empresariales. En este contexto, la presente investigación analiza el desempeño laboral del personal en la distribuidora SURTITODO S.A. sucursal del cantón La Libertad. Con una metodología de investigación de enfoque mixto, de alcance descriptivo, recopiló datos tanto cualitativos, obtenidos de la aplicación de entrevistas al personal directivo, como cuantitativos, de encuestas a los colaboradores con afirmaciones de escala de Likert. Los resultados de la investigación se analizaron mediante las matrices FODA, MEFI y CAME para conocer no solo la situación actual del desempeño laboral en la empresa de estudio, sino también los factores del desempeño que influyen en los colaboradores, al igual que estructurar las estrategias oportunas a recomendar según sus recursos actuales. Se evidenciaron fortalezas en la empresa, como oportunas condiciones laborales, buena comunicación, planificación y seguimiento adecuados de sus procesos, así como debilidades en la motivación por incentivos emocionales y el desarrollo de temas de habilidades blandas. En conclusión, la empresa tiene un desempeño funcional, pero en el cual se deben implementar estrategias de desempeño laboral que fortalezcan al personal desde aspectos de motivación emocional y desarrollo del talento humano.

Palabras clave: desempeño laboral, motivación laboral, compromiso laboral, habilidades blandas.



The work performance of the staff at the distributor SURTITODO S.A. branch of the La Libertad canton, year 2025.

Author:

Alejandra Julissa Cevallos De la A

Tutor:

Lcdo. Freddy Enrique Tigrero Suárez, Mgt.

Abstract

Job performance is a key element in the success of organizations, linked to productivity, quality, and even competitiveness. This requires fostering a committed, trained, and motivated workforce to meet the challenges of their work. Companies must invest in providing their staff with the necessary resources and knowledge to meet business demands. In this context, this research analyzes the job performance of personnel at the SURTITODO S.A. distribution company, La Libertad branch. Using a research methodology mixed approach with a descriptive scope, the research collected both qualitative data, obtained through interviews with management personnel, and quantitative data, obtained through surveys of employees using Likert scale statements. The research results were analyzed using SWOT, IFE, and CAME matrices to understand not only the current state of job performance at the company but also the performance factors influencing employees, as well as to structure appropriate strategies to recommend based on its current resources. Strengths were identified within the company, such as favorable working conditions, good communication, and adequate planning and monitoring of its processes. Weaknesses were also observed in the lack of motivation through emotional incentives and the development of soft skills. In conclusion, the company has a functional performance, but one in which job performance strategies must be implemented that strengthen the staff from aspects of emotional motivation and human talent development.

Keywords: job performance, work motivation, work commitment, soft skills.

Introducción

Los cambios en el mercado laboral generan más retos para las empresas, dado que se desarrollan en un entorno competitivo y buscan mejorar cada uno de sus recursos, incluido su personal, ya que es un elemento fundamental para un mejor rendimiento esperado. Por tal motivo, gestionar el talento humano ayuda a que el desempeño laboral tenga un papel clave en los resultados esperados de éxito en una gestión empresarial.

De hecho, se ha logrado identificar factores limitantes del desempeño laboral tales como el liderazgo, la comunicación, capacitación, condiciones de trabajo, entre otros componentes expuestos en distintos estudios en todos los contextos tanto globales como locales que al tomarlos en cuenta fortalecen la eficiencia de sus empleados, enfatizando la importancia del estudio que tiene el desempeño laboral para las empresas.

Según Roa et al. (2024) en una realidad de los países integrados a nivel mundial, sus mercados no solo coexisten desde los cambios económicos relevantes, sino también a cambios de adaptación de su oficio, usan los recursos disponibles de forma eficiente en una organización, se prioriza el bienestar de las personas trabajadoras.

Consecuentemente, el impacto del desempeño laboral en los distintos escenarios empresariales resalta su importancia, dado que, en efecto, la interacción del personal en un entorno organizacional, no solo se analizan aspectos de la forma de actuar del individuo, sino también de su desarrollo integral. Por ello, existen diversos factores tales como la escasa motivación y capacitación, la comunicación deficiente, las condiciones de trabajo, que inciden en el desempeño laboral de las personas en las instituciones y en sus resultados esperados, que limitan cumplir con los objetivos empresariales, estancarse en la disminución de un buen trabajo, perder talentos y clientes.

Bajo esta perspectiva, el análisis integral de un individuo en su trabajo abarca puntos clave para la administración moderna que permiten visualizar aspectos clave desde las competencias cognitivas hasta los rasgos psicosociales, para comprender las estrategias contextuales de adaptación en la gestión de una fuerza laboral y reconocer que un colaborador posee y llega a tener lo necesario para su área de trabajo.

Incluso en México, las organizaciones determinan qué factores pueden originar problemas en su productividad con el fin de analizar el desempeño laboral. Al respecto, Torres et al. (2024), mencionan que en empresas de servicios ante la evolución de los

mercados las empresas procuran vigilar, controlar y también mejorar el desempeño laboral del personal, resultando imprescindible entender y explicar que las demandas del mercado laboral ayudan a la identificación de factores críticos dentro de las empresas.

Por otro lado, Gallup (2026), hace referencia al contexto de Ecuador sobre la situación del ambiente laboral, revelando que el 25% de los subordinados se sienten comprometidos con su lugar de trabajo, aunque supera el promedio mundial de compromiso del 20%, es un nivel bajo de interés de realizar actividades con poco entusiasmo, motivación y participación activa. Incluso solo el 32% de trabajadores considera que existen oportunidades buenas de trabajo, puesto que dentro de su entorno siguen presentes limitaciones laborales que inciden en su satisfacción.

De igual forma, en una distribuidora de Quevedo ubicada en la provincia de Los Ríos por Chasi (2024), menciona que para el buen desempeño profesional uno de los factores determinantes es la satisfacción laboral. Asimismo, indica otros factores importantes de estudio como lo es la comunicación, la remuneración, el desarrollo profesional y la participación que les brindan a sus empleados, englobando el desempeño laboral no solo a un bienestar del trabajador con beneficios en su área de trabajo, sino también brindándole experiencias de más conocimientos y ser reconocido dentro de la organización.

Sin embargo, un mejor desempeño laboral depende no solo del compromiso individual que tiene un individuo con su puesto de trabajo, sino también de las condiciones en las que se encuentra, lo que le permite estar dispuesto a dar más y a potenciar su posición dentro de una organización, al sentirse cómodo en todos los aspectos organizacionales. Siendo un objeto de estudio el desempeño laboral relevante en las empresas de distribución del Ecuador.

Considerando estos aspectos, se establece el **planteamiento del problema**:

En la actualidad, el desempeño laboral del personal dentro de las distintas empresas del mundo se vuelve un reto que se busca alcanzar tras la demanda creciente de nuevas realidades laborales competitivas. Por ello, es importante conocer cómo estos desafíos globales enfatizan en la importancia del manejo del desempeño laboral como pieza clave en la gestión del recurso humano, e identificación de falencias organizacionales que tienen las empresas que impactan en el desempeño del personal desde problemas de comunicación, administración hasta de planificación.

Según Sierra (2022), en países de América Latina, las empresas enfrentan una situación desafiante a los cambios globales en los mercados, no solo en su recurso económico, sino también del talento humano, ya que se les dificulta potenciar estrategias que mejoren su productividad, debido a una deficiente comunicación o condiciones de trabajo poco adecuadas que se presentan en estos entornos. Por tanto, dentro de las organizaciones, el desempeño laboral se considera un elemento clave que involucra que el empleado no solo cumpla metas propuestas, sino también fortalezca sus actitudes, competencias y su compromiso que el entorno competitivo exige en lo laboral.

En Perú, según Cuello et al. (2020), se determina que un personal llega a demostrar poca capacidad potencial que requiere su puesto debido a que las empresas disminuyen su atención en generar una gestión adecuada del desempeño laboral, provocando despidos, a la vez, problemas internos asociados en la designación de actividades, o capacitar al personal, proporcionan una escasa información desactualizada a los trabajadores que generan resultados poco óptimos con relación a las habilidades y competencias que demanda el cumplimiento de sus metas organizacionales, limitando el desarrollo profesional de su personal y que contribuyen al conformismo.

En Ecuador, en empresas de distribución, almacenamiento y comercialización de productos, bienes o servicios, no es una realidad ajena. Como el estudio de Villegas y Vera (2025) en la provincia de Manabí, Chone muestra que dentro del desempeño profesional, si su ambiente laboral es poco adecuado, genera poco desenvolvimiento del personal, incluso carencia de conocimientos y preparación en sus colaboradores, por lo consiguiente, un escaso cumplimiento de metas y objetivos organizacionales, debido a la poca organización de como concluir su trabajo.

Según lo mencionado dentro de los diversos contextos en las empresas internacionales como locales, la situación del problema se centra en que las exigencias de un mercado competitivo genera la necesidad constante de mejorar sus recursos, entre ellos el talento humano hacia mejores resultados en su desempeño laboral, donde no solo intervienen tener en cuenta exigir cumplir metas, sino también saber como llegar a ellas, que se necesita potenciar y como se mantiene comprometidos tanto la empresa y trabajadores.

En el cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena, se ubica la sucursal de la distribuidora SURTITODO S.A., dedicada a la compra y venta de productos terminados

de consumo masivo. Ante un mercado actual que tiene niveles de exigencia y competencia mayores que en años anteriores, provoca que las capacidades del personal rindan mejores resultados en las ventas. En definitiva, la distribuidora de estudios tiene dificultades con relación a aspectos del desempeño laboral del personal, que se asocian con la ausencia de un sistema integral de gestión del desempeño que articula puntos débiles en la retroalimentación, reconocimiento y desarrollo del talento. En esta situación, sus colaboradores reciben orientación poco oportuna con respecto a temas del desempeño laboral, ya que se enfatiza en recordar si se han alcanzado las metas de ventas, y muy poco se prioriza la motivación emocional o un feedback sobre el desarrollo de habilidades, lo que puede generar dificultades de identificación de fortalezas individuales como oportunidades de mejora.

Incluso existe una limitada actualización de conocimientos o desarrollo de habilidades blandas de los colaboradores, que es importante tener en cuenta al dedicarse la empresa a la comercialización y ventas, puesto que ayuda a potenciar sus destrezas para el desarrollo de un buen desempeño laboral, desde otros aspectos como la priorización o mejor gestión de tiempo en sus tareas. Asimismo, se percibe la poca aplicación formal de incentivos o motivación no económica, ya que reconocen el esfuerzo del personal por sus logros en ventas, donde se les ofrecen retribuciones adicionales monetarias y equipamiento de las marcas proveedoras, pero muy poco reconocimiento público que dé un valor de detalle personal de pertenencia.

Ante esta realidad, surge la necesidad de analizar el desempeño laboral del personal en la distribuidora SURTITODO S.A, con la finalidad de no solo de identificar factores limitantes, sino ayudarles mediante estrategias de desempeño laboral a potenciar el trabajo de sus empleados. Con base en lo expuesto, la **formulación del problema** es ¿De qué manera el desempeño laboral del personal se desarrolla en la distribuidora SURTITODO S.A. sucursal del cantón La Libertad, año 2025?

Por lo tanto, se presenta la **sistematización del problema**, que abarca:

- ¿Cuál es la situación actual del desempeño laboral del personal en la distribuidora SURTITODO S.A. sucursal La Libertad?
- ¿Qué factores del desempeño laboral influyen en el personal en la distribuidora SURTITODO S.A. sucursal La Libertad?

- ¿Qué estrategias de desempeño laboral fortalecen al personal en la distribuidora SURTITODO S.A. sucursal La Libertad?

Con relación al planteamiento del problema, se presenta el siguiente **objetivo general**:

Analizar el desempeño laboral del personal en la distribuidora SURTITODO S.A. sucursal del cantón La Libertad, año 2025.

De igual manera, la sistematización del problema conlleva a plantear **objetivos específicos**:

- Describir la situación actual del desempeño laboral del personal en la distribuidora SURTITODO S.A. sucursal La Libertad.
- Identificar los factores del desempeño laboral que influyen en el personal en la distribuidora SURTITODO S.A. sucursal La Libertad.
- Proponer estrategias de desempeño laboral que fortalezcan al personal en la distribuidora SURTITODO S.A. sucursal La Libertad.

La **justificación teórica** de la presente investigación se fundamenta con estudios, propuestas de autores que hacen referencia al desempeño laboral. En este sentido, Chiavenato (2007) sostiene que el desempeño laboral no solo depende de que tan capaz es un individuo con el cumplimiento de sus funciones, sino de saber que es parte fundamental de la empresa como elemento imprescindible que contribuye con el cumplimiento de objetivos. Además, menciona que la motivación, la capacitación y el clima organizacional deben ser tomados en cuenta como factores incidentes en el desempeño laboral de un individuo.

De igual forma, Llive-Bracero et al. (2026) señalan que es necesario abordar problemas relacionados a la gestión del talento humano en las empresas de comercio minorista ecuatoriano, prioriza reducir ausencias y contribuir a fortalecer el entorno laboral, mediante prácticas o estrategias que atiendan las causas profundas que tienen de debilidad las empresas tanto las de su entorno de trabajo como las psicológicas.

No obstante, el estudio pretende ampliar la comprensión del desempeño laboral del personal, que ha sido poco explorado en sectores empresariales como las distribuidoras comerciales en Ecuador, y más específicamente en el cantón La Libertad, buscando abordar una visión contextualizada de los factores y estrategias presentes ante esta problemática que no solo a nivel del mundo se presenta e impacta el rendimiento de trabajo de una empresa.

Por otro lado, es importante estudiar este tipo de sector de distribución y comercialización de productos, ya que estos negocios generan una dinámica de trabajo que implica presión, cumplimiento de metas, cronogramas de entregas, incluso atención al cliente. Por consiguiente, la comunidad científica y académica así aborda información actualizada que fortalece la literatura de guía a investigaciones futuras del desarrollo y bienestar del personal sobre los factores que influyen en este tipo de actividad comercial con relación al desempeño laboral.

La **justificación práctica** en este estudio permitió conocer dentro de la distribuidora SURTITODO S.A. del cantón La Libertad, la manera en que el desempeño laboral de un personal se desarrolla, ayudando así a identificar y analizar los factores críticos que actúan como motor incidente en esta variable de estudio. En el cual los resultados obtenidos sirven como base para la toma de decisiones administrativas que contribuyen a fortalecer el desempeño laboral, como a su vez su gestión del talento humano.

Puesto que, en otros estudios relevantes, según Méndez-Restrepo et al. (2025) que estudiar el desempeño laboral aporta a tener en cuenta áreas de mejora, ya que mencionan que para tener buenos resultados a largo plazo dentro de una empresa se debe trabajar en tres aspectos claves del desempeño organizacional en un mismo tiempo: cuidar la cultura organizacional genera sentirse en un ambiente idóneo, tener retribuciones oportunas de salarios y desarrollo profesional para los empleados incentiva un compromiso duradero, manejar el clima laboral fomenta una comunicación efectiva. Teniéndose como impacto significativo aplicar enfoques que integren un equilibrio entre estos aspectos indicados, que promueven tener un entorno laboral productivo resiliente ante desafíos del sector.

Beneficiando así, la investigación no solo a la empresa de estudio, sino a diversos individuos involucrados. Aportando información útil para la distribuidora de identificar

debilidades y optimizar procesos internos, además beneficia de forma individual al personal, que mediante los hallazgos se identifica las necesidades que presentan para ayudar a generar estrategias orientadas a su bienestar.

Por otra parte, los jefes de área y administradores se benefician al contar con información objetiva sobre cómo se presenta esta variable de estudio en su entorno laboral, ayudándoles así a tomar mejores decisiones en sus áreas de trabajo relacionadas con la identificación de estrategias de mejora sobre la gestión del talento humano.

Por ello, cada dato que se genera puede ser aplicado no solo para mejorar un proceso laboral, sino también para fortalecer de mejor forma la eficiencia de la distribuidora, como su sostenibilidad. Puesto que los resultados del estudio también benefician indirectamente a los clientes de la distribuidora, ya que, si se mejora internamente el desempeño laboral, genera oportunidades de mejorar la satisfacción al cliente, así se retienen y atraen a más personas, gracias a una mejor eficiencia en atención y entregas.

Incluso este tipo de trabajo sirve de aporte a otros investigadores académicos, ya que se presenta información base para estudiantes y futuros profesionales de administración de empresas interesados en el desempeño laboral. Asimismo, estos resultados contribuyen a ser una línea base de datos de ideas de mejora para otras empresas del sector de distribución o de otros sectores similares en el cantón La Libertad como en el país. Ya que el desempeño laboral es un tema común que se estudia en las distintas empresas del mercado.

De acuerdo con lo expuesto, se tiene como **idea a defender**:

Las estrategias de desempeño laboral contribuyen a fortalecer al personal en la Distribuidora SURTITODO S.A. sucursal del cantón La Libertad, año 2025.

A continuación, se detalla cada uno de los capítulos necesarios para el análisis de la investigación:

Capítulo I: Describe el marco referencial que involucró el análisis de los antecedentes de investigación del desempeño laboral del personal, que fundamentaron la revisión de literatura, el marco teórico y legal, como el planteamiento del problema,

mediante el uso de aporte de autores de los diversos contextos que se presentan en el sector comercial con relación a la variable estudiada.

Capítulo II: Explica el marco metodológico del trabajo de investigación, el cual contiene un enfoque mixto, de datos cualitativos y cuantitativos obtenidos mediante técnicas de recolección como la entrevista y encuesta aplicados a la población de estudio de la distribuidora: su personal. Además, es un estudio de alcance descriptivo no experimental puesto que no se manipularon variables, y utilizó métodos de investigación deductivo, analítico-sintético.

Capítulo III: Expone los resultados y discusión, en el cual se compararon los resultados obtenidos de los instrumentos de investigación aplicados a la distribuidora, con los hallazgos de otros escenarios encontrados en la revisión literaria junto con los objetivos del estudio, que permitieron plantear estrategias de desempeño laboral necesarias para el personal en la Distribuidora SURTITODO S.A. cantón La Libertad.

Se concluye que los resultados de la investigación comprueban que las estrategias de desempeño laboral fortalecen al personal en la Distribuidora SURTITODO S.A. sucursal del cantón La Libertad, año 2025.

Capítulo I

Marco Referencial

Revisión de Literatura

Diversos estudios abordan la variable del desempeño laboral en distintos contextos empresariales, destacándose a nivel internacional y nacional, trabajos investigativos de sustento, tales como:

En Ecuador, según Ponce y Gómez (2021) en su investigación “Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal del comercial CHONEPAC, provincia de Manabí”, analizo cómo influye el clima organizacional con relación al desempeño laboral del personal de este comercial. Para ello, utilizaron una metodología de diseño no experimental – transversal, sin manipular variables, como también información en fuentes bibliográficas con un análisis documental tanto de libros, artículos, páginas oficiales y de más medios útiles, además aplicaron encuestas para recolectar más datos de análisis, con respuestas de escala de Likert, usando estadística descriptiva consideraron a toda la población del comercial CHONEPAC al ser un número pequeño de 35 trabajadores. Entre sus resultados concluyeron que el clima organizacional sí influye en el personal de esta empresa en un 91%, ya que los colaboradores presentan un buen desempeño y nivel alto de satisfacción debido a que tienen una comunicación fluida, condiciones de trabajo idóneas, resuelven sus conflictos de manera adecuada.

Otro estudio relevante es el de Lara (2023) con el tema “Determinantes del desempeño laboral en los supermercados de Santo Domingo, Ecuador”, cuya finalidad fue examinar factores que se presentan en el desempeño laboral tomando en cuenta las perspectivas de sus colaboradores. La metodología de carácter cualitativo y de alcance correlacional, se aplicó en unidad de análisis de 21 supermercados de la provincia de Santo Domingo, con una muestra probabilística del 95% de confianza y 5% de error a 81 colaboradores, mediante preguntas estructuradas utilizando el método estadístico de análisis factorial exploratorio de descarte de influencia de variables de rotación Varimax, además analizaron sus resultados en diversas pruebas como la prueba KMO y de Barlett, de matriz de factores, varianzas, incluso gráficos de sedimentación, matriz de componentes rotados, y el Rho de Spearman, para comprobar su hipótesis. Como resultados se determinó que en los supermercados su personal se involucra, tiene

desarrollo profesional, pero debe mejorar el ambiente laboral y el trabajo en equipo, puesto que disponen de recursos necesarios que deben ser aprovechados para realizar un buen desempeño laboral. En conclusión, el desempeño de tareas y la adaptación influyen en generar mejoras positivas en el bienestar del talento humano.

De igual forma, se presenta un estudio con el tema “Del Bienestar al desempeño: un análisis empírico en PYMES del Ecuador” por Salguero-Nuñez et al. (2026) analizo empíricamente la relación del bienestar laboral con el desempeño laboral de las PYMES que están presentes en Ecuador. Adoptaron una metodología de enfoque cuantitativo respaldado por el modelo Job Demands – Resources, con un diseño no experimental transversal de alcance explicativo. Su población de estudio eran las pequeñas y medianas empresas ecuatorianas de los sectores de comercio, servicios y de industria, de la cual se seleccionó un muestreo no probabilístico, donde llegaron a estudiar solo a las PYMES que cumplían los criterios de estudio necesarios tales como la formalidad, años de antigüedad en el giro operativo y el número de trabajadores necesarios. Recolectaron información con el uso de cuestionarios de preguntas que tenían como respuesta la escala de cinco puntos de Likert, además, realizaron un análisis empírico basado en el coeficiente alfa de Cronbach. Sus hallazgos revelaron que el bienestar laboral es un factor determinante en el desempeño organizacional, es decir, a mayor nivel de bienestar, mejores resultados en su personal desde eficiencia interna hasta el cumplimiento de objetivos y productividad percibida. Evidenciándose así que dentro de la gestión del talento humano en las PYMES ecuatorianas se debe priorizar también pensar en fortalecer las condiciones en las que trabajan sus empleados, en las cuales exista un apoyo y un equilibrio en todos los aspectos laborales.

En el contexto internacional se presenta, en Paraguay, el estudio sobre “Estrategias motivacionales en el desempeño laboral de los empleados en empresas de la Ciudad de Pilar 2023” de Morales (2023), se describió como la implementación de estrategias motivacionales pueden estar relacionadas al desempeño laboral y a su vez con la satisfacción laboral de sus empleados, aplicando la metodología cuantitativa y descriptiva, en la cual utilizo como muestra de estudio de todas las empresas de la ciudad de Pilar solo aquellas que eran representativas en cada sector y estaban disponibles a colaborar con dar información útil para la investigación. Entre los principales hallazgos, se identificaron áreas de mejora que estaban estrechamente relacionadas no solo con el

reconocimiento que busca tener los colaboradores, sino también con las recompensas que se desea obtener y satisfacer, ayudando así a identificar adaptaciones específicas que se demandan aplicadas estratégicamente para fortalecer el desempeño laboral.

En Perú, en la ciudad de Trujillo, de Novoa (2022), “El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa de telecomunicaciones - Lambayeque 2022”, determino la relación entre dos variables comprendidas por el clima laboral y el desempeño laboral, utilizando en metodología investigativa el enfoque cuantitativo, la cual tenía un diseño no experimental y correlacional con corte transversal, que fue aplicada a una población total que tenía la empresa de telecomunicación que eran 100 colaboradores. En este estudio se aplicaron cuestionarios diferentes para medir cada variable con respuestas de escala de Likert, sus datos obtenidos fueron contruidos en Microsoft Excel, es decir, su base de datos que luego fue exportada a SPSS 26. Los resultados indican la existencia de relación significativa y positiva del clima organizacional con el desempeño laboral, que en cuanto mejor sea el desarrollo de la primera variable, mejora los resultados de la segunda variable, es decir, cuanto mayor sean los beneficios, supervisión y comunicación fluida en el clima laboral, genera mejoras significativas en los resultados del desempeño laboral. En definitiva, contribuir a crear un ambiente de bienestar y control ayuda a aclarar las actividades dentro de las empresas y resolver problemas de forma efectiva.

En la capital de Perú, Lima, Ginocchio (2025) en su tesis de maestría “Satisfacción con incentivos laborales y desempeño laboral individual en una distribuidora de llantas en Lima Metropolitana 2024”, asoció la satisfacción con los incentivos laborales y el desempeño laboral individual en los colaboradores de la empresa de estudio. Además, aplicó una metodología de enfoque cuantitativo, de nivel correlacional y no experimental con el método hipotético deductivo, integrando la población de la distribuidora con una muestra censal comprendida por 148 colaboradores y 13 jefes. En su recolección de datos utilizó la encuesta y dos cuestionarios con escala de Likert cuyos resultados mostraron una relación positiva media y significativa de la satisfacción con incentivos laborales con el desempeño laboral, ya que los empleados se sienten a gusto cuando tienen retribuciones monetarias por su ejecución de tareas, generando espontáneamente una entrega en su puesto de trabajo, de lo que se tenía esperado. De igual forma, se sienten bien al tener incentivos no monetarios, motivándose y generando iniciativas en sus tareas.

Desarrollo de teorías y conceptos

Desempeño laboral

Según Mieles y Tenorio (2023), definen el desempeño laboral como el desenvolvimiento y actuar que tiene un colaborador al participar dentro de una empresa, en la cual aporta competencias, capacidades y conocimientos que ayudan a alcanzar los objetivos empresariales planteados. De igual forma, González y Vilchez (2024) se refieren al desempeño laboral a la manera en que un colaborador cumple sus funciones y tareas que se le asignan, en las cuales ocupa sus habilidades, conocimientos, incluso sus destrezas y capacidades para buscar con eficiencia y eficacia las metas propuestas, mediante comportamientos y cambios que ayudan a la organización. En definitiva, se considera que el desempeño laboral está relacionado directamente con las funciones que un trabajador realiza su trabajo, es decir, la forma y manera en que ejecuta una actividad o tarea, donde involucra aplicar conocimientos y capacidades para adaptarse a la eficiencia de alcanzar los objetivos organizacionales, como a la vez que tan capaz es de aportar eficacia en su desenvolvimiento.

Condiciones laborales

Para Fuentes et al. (2014) mencionan que las condiciones laborales son los términos que se acuerdan entre una empresa y un trabajador sobre un trabajo a realizar en un tiempo y espacio determinado, es decir, ambas partes hablan sobre la contratación, en la que un individuo es contratado según su potencial para lograr cumplir metas laborales que un puesto de trabajo demanda. De igual forma, Quintero et al. (2022) definen las condiciones laborales como aquellas características que los profesionales contratados deben saber ejercer en sus funciones en las cuales se abordan las formas y condiciones en que se desarrollan el tipo de contratación, salarios y jornadas. En conclusión, las condiciones laborales son la relación entre un empleador y un empleado que tiene como característica una contratación, en la cual se definen no solo qué actividad se realiza o qué demanda su puesto de trabajo, sino también el tiempo de trabajo, el salario y el lugar en el que se desenvuelve el personal contratado.

Ambiente de trabajo

De acuerdo con Chiavenato (2011) define al ambiente de trabajo, como el entorno específico en el que se opera con recursos, se obtienen resultados, se regulan limitaciones y condiciones en la cual se ejecuta un trabajo y que sea capaz de adaptarse y coordinarse a las exigencias del entorno, puesto que se interactúan con actores internos y externos: empleados, cliente, proveedores, competidores y entidades reguladoras. De igual forma, Farías et al. (2021) entienden al ambiente laboral con la atmósfera en el que un colaborador desarrolla una actividad profesional u operativa, que está integrada por elementos o condiciones que pueden afectar directa o indirectamente la función del individuo y que le permite alcanzar resultados que se esperan dentro de la organización. Sin duda, el ambiente de trabajo es el entorno que un empleado ejerce en su actividad laboral, en el cual se presentan condiciones de trabajo conformadas por los recursos y regulaciones que demanda un puesto, y que generan resultados esperados para la organización y actores externos.

Recursos disponibles

Según Koontz et al. (2012), los recursos disponibles son los medios que tiene la organización y son útiles para alcanzar las metas organizacionales propuestas, las cuales están conformadas por el tiempo, los materiales, el financiamiento y esfuerzo humano. De la misma forma, Chiavenato (2019) define a los recursos disponibles como el conjunto de medios físicos y operativos que un trabajador necesita para ejecutar una tarea dentro de la organización, aunque sea la más básica, se necesita tener una instalación, maquinaria, personal y demás implementos para asegurar cumplir con lo establecido y tener una eficiencia máxima. De este modo, los recursos disponibles son aquellos medios como materiales, necesarios y útiles para realizar una actividad o tarea dentro de una organización, siendo financieros, humanos e incluso de espacio-tiempo, que aseguran que se cumplan los objetivos esperados en las empresas.

Carga laboral

Desde la perspectiva de Rodríguez y Huapaya (2021) definen que la carga laboral es el conjunto de demandas que una actividad determinada de trabajo le exige a un individuo, en la cual hace uso su energía física y mental, que provoca un desgaste de rendimiento cuando se ejerce un mayor esfuerzo a este personal. A su vez, Gutiérrez et al. (2023) indican que la carga laboral son las tareas asignadas que se le asignan a un trabajador en las que debe completarlas con sus capacidades físicas y mentales simultáneamente. En conclusión, la carga laboral es el conjunto de tareas que se realizan con el fin de cumplirlas en un determinado período que requiere un esfuerzo físico y mental, que para el individuo resulta ser un desgaste de energía cuando sus actividades están sobrecargadas.

Factores organizacionales

Para Pereyra et al. (2022) definen a los factores organizacionales como el conjunto de condiciones políticas, de infraestructura, de normas, desarrollo con beneficios que se generan a un trabajador que influyen en su desempeño, motivación e incluso bienestar de un colaborador. Los factores organizacionales de acuerdo con Palacios-Serna et al. (2024), son los elementos internos que tiene una organización que brinda beneficios a sus colaboradores en forma educacional, monetaria y emocional que les ayuda a poder ejecutar de forma eficiente sus tareas con motivación y reconocimiento que influyen positivamente en su comportamiento organizacional. En definitiva, los factores organizacionales son aquellos elementos y condiciones que tiene una empresa internamente, que influyen en el comportamiento de sus trabajadores, en el cual su personal desarrolla su trabajo de forma satisfactoria con motivación, reconocimiento monetario y crecimiento en su área de trabajo que genera alcanzar el logro de sus actividades propuestas y objetivos institucionales demandados.

Comunicación interna

Según Brandolini et al. (2009), la comunicación interna es una herramienta importante en la comprensión y participación efectiva de trabajar en equipo dentro de una actividad, la cual se gestiona información que es transmitida mediante mensajes entre miembros de la organización obteniéndose un entorno colaborativo. Igualmente, Saldaña et al. (2023) se refieren a la comunicación interna como el intercambio de información que se transmite mediante diversos medios útiles para un comunicado entre las partes involucradas de la organización de forma eficiente y eficaz. En conclusión, la comunicación interna implica intercambiar información mediante mensajes que circulan en tiempo real por canales de avisos internos, útiles para el desarrollo de una actividad de las diversas áreas organizacionales involucradas.

Compromiso laboral

De acuerdo con Puma y Estrada (2020), definen al compromiso organizacional como aquel vínculo que desarrolla un trabajador con su empresa, en el cual se identifican aspectos emocionales de pertenencia, responsabilidad y de ser recíproco con la empresa. Según Pinela y Armijos (2022), el compromiso laboral es la relación que un trabajador construye en su lugar de trabajo, es decir, es el vínculo que crea al trabajar con energía y dedicación en sus actividades, sintiéndose identificado como parte fundamental en la organización. Entonces, el compromiso laboral es un vínculo que el trabajador desarrolla en su lugar de trabajo, es decir, establece no solo ser responsable con cumplir sus actividades laborales, sino también se involucra y conecta con la empresa sintiéndose parte de esta.

Motivación laboral

Según Parrales-Reyes et al. (2022), se refieren al término motivación laboral, a la comodidad que tiene un trabajador al desempeñar su trabajo; es decir, se siente satisfecho con su entorno laboral, desarrollando sus actividades y funciones con impulso hacia mejores resultados. La motivación laboral de acuerdo con Ponce et al. (2023), es la capacidad que una empresa tiene para generar en un trabajador un estímulo positivo, en el cual se fomenta el sentido de pertenencia, que ofrece beneficios oportunos de ascensos

y reconocimientos. En definitiva, la motivación laboral es el conjunto de estímulos que un personal tiene en el desempeño de sus funciones, en el que se siente cómodo y satisfecho con su organización por los beneficios brindados de reconocimiento, de recompensa y crecimiento personal.

Evaluación del desempeño

De acuerdo con Chiavenato (2009), define la evaluación del desempeño como la medida de saber si un trabajador cumple con los requisitos de su puesto, es decir, se revisa la actividad productiva y determina si este individuo contribuyó a alcanzar los objetivos administrativos. Según Torres-Rosero et al. (2023), señalan que la evaluación del desempeño es un proceso en el cual se impulsa el desarrollo del personal, que busca la mejora continua en sus resultados organizacionales, identificándose que se debe aprovechar en su recurso humano y examinando lo que se tiene con las expectativas esperadas hacia oportunidades de éxito. En concreto, la evaluación del desempeño es el proceso en el que una organización mide si el rendimiento de un personal es el adecuado para su puesto y actividades de trabajo, que tiene el propósito de identificar fortalezas y áreas de mejora, a potenciar para el aprovechamiento de recursos que contribuyen al logro de sus objetivos organizacionales.

Cumplimiento de metas

Desde el punto de vista de Díaz (2023), se refiere al cumplimiento de metas como el conjunto de procesos que incluyen acciones organizadas, con la identificación de la visión deseada y la planificación del tiempo como también de los recursos necesarios, todo en función de la ejecución de estrategias que permitan alcanzar exitosamente un objetivo institucional. Por otro lado, el cumplimiento de metas de acuerdo con Sánchez (2025), es el proceso que integra el logro de objetivos, la identificación de barreras organizacionales y el aprendizaje encontrado en el personal, que se tiende a medir para potenciar y mejorar estos aspectos. De este modo, el cumplimiento de metas es el proceso que se lleva a cabo dentro de una organización para alcanzar el logro de sus objetivos deseados, en la cual está integrado por acciones planificadas de recursos, tiempo y visión que el personal debe tener claro para potenciar una ejecución exitosa de su labor objetiva.

Seguimiento de procesos

Según Muñoz-Solórzano et al. (2023) mencionan que el seguimiento de procesos es una herramienta que permite a las organizaciones monitorear y evaluar lo que ocurre en el desempeño de una actividad, en la cual se obtienen datos, variaciones y errores, que son verificados para aplicar acciones correctivas de mejora continua. De igual forma, Martínez (2025) define el seguimiento de procesos como acciones sistemáticas de una empresa en la que participan los directivos, se toman decisiones en base a las acciones realizadas para identificar actividades que se han cumplido y que necesitan mejoras u optimizar más de lo reflejado. Esto quiere decir que, el seguimiento de procesos es el conjunto de acciones que cumplen una serie de actividades relacionadas con el control que evalúan lo que ocurre con una actividad y sus resultados, en la cual se identifican variaciones y hace uso de estrategias correctivas.

Calidad del trabajo

De acuerdo con Patlán (2020), argumenta que la calidad del trabajo está estrechamente relacionada con las condiciones favorables y desfavorables en las que un trabajador puede desempeñar una actividad en su entorno laboral, que engloba satisfacer las necesidades del bienestar y desarrollo profesional. A su vez, Barcia-Villamar y Bravo-Parrales (2025) definen la calidad del trabajo como el manejo correcto de la gestión administrativa, vinculadas con el aprendizaje y desarrollo de un ambiente positivo de un personal. En conclusión, la calidad del trabajo son las condiciones de bienestar que ofrece un empleo, es decir, es el equilibrio con su entorno laboral que es satisfecho mediante beneficios e incentivos que fomentan el cumplimiento de objetivos organizacionales con motivación.

Fundamentos legales

Constitución de la República del Ecuador (2008)

Capítulo segundo

Derechos del buen vivir

Sección octava

Trabajo y seguridad social

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art. 34.- El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas.

El Estado garantizará y hará efectivo el ejercicio pleno del derecho a la seguridad social, que incluye a las personas que realizan trabajo no remunerado en los hogares, actividades para el auto sustento en el campo, toda forma de trabajo autónomo y a quienes se encuentran en situación de desempleo.

Capítulo sexto

Trabajo y producción

Sección tercera

Formas de trabajo y su retribución

Art. 325.- El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de autosustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

Art. 326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

Numeral 2. Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.

Numeral 5. Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.

Numeral 10. Se adoptará el diálogo social para la solución de conflictos de trabajo y formulación de acuerdos.

Ley de Seguridad Social (2022)

Capítulo ocho

De la recaudación y de la mora patronal

Parágrafo 1

De la recaudación

Art. 73 .- INSCRIPCIÓN DEL AFILIADO Y PAGO DE APORTES.- El empleador está obligado, bajo su responsabilidad y sin necesidad de reconvención, a inscribir al trabajador o servidor como afiliado del Seguro General Obligatorio desde el primer día de labor, y a remitir al IESS el aviso de entrada dentro de los primeros quince (15) días, con excepción de los empleadores del sector agrícola que están exentos de remitir los avisos de entrada y de salida, acreditándose el tiempo de servicio de los trabajadores. El incumplimiento de esta obligación será sancionado de conformidad con el Reglamento General de Responsabilidad Patronal. El empleador dará aviso al IESS de la modificación del sueldo o salario, la enfermedad, la separación del trabajador, u otra novedad relevante para la historia laboral del asegurado, dentro del término de tres (3) días posteriores a la ocurrencia del hecho (...)

Código del Trabajo (2026)

Capítulo III

De los efectos del contrato de trabajo.

Art. 38.- Riesgos provenientes del trabajo. - Los riesgos provenientes del trabajo son de cargo del empleador y cuando, a consecuencia de ellos, el

trabajador sufre daño personal, estará en la obligación de indemnizarle de acuerdo con las disposiciones de este Código, siempre que tal beneficio no le sea concedido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Capítulo IV

De las obligaciones del empleador y del trabajador

Art. 42.- Obligaciones del empleador. - Son obligaciones del empleador:

Numeral 1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;

Numeral 2. (Sustituido por el Art. 1, num. 1 de la Ley 2006-28, R.O. 198, 30-I-2006) Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;

Numeral 8. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;

Numeral 13. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra; (...)

Art. 42.2.- Reglas para la capacitación. - (Agregado por el Art. 1 de la Ley Orgánica Reformatoria a Varias Leyes Respecto de la Discriminación por edad en el Sistema Laboral, R.O. 38-7S, 14-V-2025) El empleador deberá capacitar a las y los trabajadores bajo las siguientes reglas:

Literal a) El empleador procederá a capacitar a todas las y los trabajadores que consten en la nómina, en temas o materias que mejoren el ambiente laboral, fortalecimiento de las aptitudes y actitudes, así como la erradicación y prevención de toda forma de acoso, violencia o discriminación por razones de edad, entre otros aspectos.

Art. 45.- Obligaciones del trabajador. - Son obligaciones del trabajador:

Literal a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;

Literal b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción;

Literal d) Observar buena conducta durante el trabajo;

Literal e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;

Capítulo V

De la prevención de los riesgos, de las medidas de seguridad e higiene, de los puestos de auxilio, y de la disminución de la capacidad para el trabajo

Art. 410.- Obligaciones respecto de la prevención de riesgos. - Los empleadores están obligados a asegurar a sus trabajadores condiciones de trabajo que no presenten peligro para su salud o su vida. Los trabajadores están obligados a acatar las medidas de prevención, seguridad e higiene determinadas en los reglamentos y facilitadas por el empleador. Su omisión constituye justa causa para la terminación del contrato de trabajo.

Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo (2024)

Capítulo II

De los trabajadores

Artículo 16. – De los trabajadores. – Los trabajadores tendrán los siguientes derechos, en materia de seguridad y salud:

Numeral 2. Desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales, que garanticen su seguridad y salud en el trabajo;

Capítulo II

Metodología

Diseño de investigación

Diseño no experimental

Según Urréa et al. (2022), una investigación de diseño no experimental es aquella en la que no se manejan variables ni se provocan modificaciones intencionales en su entorno de estudio; solo se observa el contexto real, es decir, lo que ocurre de manera natural con la variable, percibiendo y analizando el fenómeno. Aplicándose este diseño de investigación en el desarrollo de la investigación ayudó a alcanzar los objetivos planteados de analizar y describir el desempeño laboral del personal en la distribuidora SURTITODO S.A., sucursal La Libertad, en este caso, en su situación existente, sin modificar las condiciones laborales de los colaboradores o hacer algún tipo de alteración con relación a los factores de la variable.

Corte transversal

Arias y Coninos (2021) mencionan que el diseño de corte transversal recoge los datos de estudio en un solo momento, es decir, se obtienen los hallazgos una sola vez en un tiempo determinado, sin tener un seguimiento en el transcurso de otros periodos de tiempo. Aplicándose en esta investigación el uso del diseño de corte transversal debido a que se recogió los datos de estudio una sola vez, es decir, la recolección de datos se ejecutó en un solo tiempo determinado al personal de la distribuidora SURTITODO S.A. sin realizar un seguimiento posterior en el tiempo, en la cual se buscó solo analizar y describir la situación de la variable desempeño laboral de los colaboradores, generando a su vez hallazgos importantes que guiaron en descubrir que estrategias de desempeño laboral eran adecuadas para fortalecer a su personal.

Alcance descriptivo

Vizcaíno et al. (2023) enfatizan que dentro de una investigación el alcance descriptivo implica detallar el fenómeno o la situación al cual se estudia, puesto que mediante la recolección de datos se busca como principal función del alcance especificar las características del objeto de estudio, incluso sus propiedades, buscando responder con esos resultados el quién, qué, cuándo, dónde y cómo de lo que se está analizando.

Por lo cual, en este presente estudio se aplicó el alcance descriptivo, ya que se buscó detallar cómo se desarrolla la variable de estudio del desempeño laboral del personal en la distribuidora SURTITODO S.A., ayudando a identificar y describir factores presentes en los colaboradores de la empresa.

Enfoque mixto

El enfoque mixto combina la recolección y análisis de datos, tanto cualitativos y cuantitativos, que ayuda a tener mayor comprensión a profundidad de un fenómeno de estudio, mediante el uso de herramientas analíticas de estadísticas y teorías, que se complementan con los resultados cuantificables con las experiencias y perspectivas obtenidas, para un mayor análisis, García (2023).

En definitiva, con la aplicación de este enfoque dentro del estudio sobre el desempeño laboral del personal en la distribuidora SURTITODO S.A., se buscó alcanzar los objetivos planteados dentro de la investigación, profundizándose en conocer cómo la variable se presenta en la empresa, desde conocer su desempeño hasta identificar patrones o percepciones de los colaboradores que generan conclusiones macro de qué factores del desempeño están presentes en su entorno laboral.

Métodos de investigación

Método deductivo

Palmett (2020) señala que el método deductivo en una investigación se conecta con la teoría y la observación, fundamentándose en conocimientos sobre posturas,

doctrinas y principios que justifican un fenómeno en estudio. En la presente investigación se utilizó este método deductivo a partir de teorías y conceptos universales relacionados con el área de la administración y gestión del recurso humano, junto al análisis de otros estudios previos del desempeño laboral del personal en distintos escenarios, con la finalidad de contrastar información teórica con los resultados reales, es decir, comparar si se reflejan o se presentan también en el contexto de estudio de la distribuidora SURTITODO S.A., incluso este método ayudó a dar estructuración al marco teórico.

Método analítico - sintético

López y Ramos (2021) definen al método analítico-sintético como el estudio de un fenómeno que complementa el análisis de una realidad que se descompone en diferentes elementos, cuyo objetivo de estudio profundiza la comprensión de las características y luego los resultados se integran para generar un análisis global. Al aplicar el método analítico – sintético, permitió tener fases complementarias en el análisis de la variable dentro del desarrollo de la presente investigación, en el cual se profundizó en comprender cuáles eran los distintos factores del desempeño laboral en la distribuidora, tales como el ambiente de trabajo, la comunicación, el compromiso, la motivación, el cumplimiento de metas, entre otros componentes. Posteriormente, toda esta información obtenida fue integrada para comprender de forma global la problemática, ayudando estos hallazgos a plantear para la distribuidora SURTITODO S.A. estrategias de fortalecimiento relacionadas con potenciar el talento humano.

Población y muestra

Población

Martello y Cleve (2024) definen a la población como un conjunto total de individuos, elementos, incluso casos de estudio que tienen algo en común como características similares entre sí, en la cual se puede conocer el número de involucrados de forma identificable o incalculable. Por esta razón el investigador debe definir y delimitar su población según sus criterios de estudios geográficos, periodo o fin, para

evitar ambigüedades. La investigación se desarrolló en el contexto de la distribuidora SURTITODO S.A., cuya población es finita y corresponde a todos los colaboradores de la distribuidora de 54 personas, sin determinar un número para la muestra.

Tabla 1. *Población de estudio*

Población por departamento	Cantidad
Administración	6
Caja y facturación	2
Crédito y cobranzas	1
Ventas	24
Bodega y logística	21
Total	54

Nota. Número de colaboradores de la distribuidora SURTITODO S.A.

Muestra

Según Velásquez-Cajas y Villacís (2024), la muestra es el subgrupo de la población seleccionada para recolectar los datos de forma representativa, permitiendo que esos resultados se generalicen luego al conjunto total de la población. Es útil en una investigación puesto que ayuda a reducir los costos, el tiempo y complejidad. Por lo tanto, en este presente trabajo al conocer la población de colaboradores en la distribuidora SURTITODO S.A., que es finita, se trabajó con la totalidad de los 54 colaboradores, siendo una muestra censal.

Tabla 2. *Recolección de datos*

	Técnica	Cantidad
Gerente Regional	Entrevista	1
Jefe de operaciones	Entrevista	1
Supervisor de ventas	Entrevista	1
Colaboradores	Encuesta	51
Total		54

Nota. Distribución de los participantes involucrados de SURTITODO S.A.

Recolección y procesamiento de datos

Técnicas e instrumentos

Entrevista

Mijangos (2023) define la entrevista como parte importante dentro de una investigación cualitativa, que tiene como finalidad obtener de forma detallada experiencias y percepciones de los participantes de la interpretación del significado de una interrogante sobre el fenómeno de estudio, ayudando a comprender la realidad del objeto que se está estudiando. Esta técnica aplicada permitió conocer los factores o situaciones específicas de la variable desempeño laboral del personal en la distribuidora SURTITODO S.A., mediante respuestas de opiniones y experiencias del personal del departamento administrativo y de ventas.

Encuesta

De acuerdo con Duarte y Guerrero (2024), la encuesta es una técnica esencial en la investigación que permitió recopilar información que tienen los colaboradores de un ámbito empresarial sobre un objeto de estudio en la cual se diseña y aplican cuestionarios, para así consolidar una comprensión y toma de decisión sobre el ámbito de estudio. Aplicándose este tipo de técnica en la presente investigación, se diseñó una encuesta con preguntas cerradas que ayudó a recopilar información estructurada y medible sobre el desempeño laboral del personal de la distribuidora SURTITODO S.A. sucursal cantón La Libertad.

Guía de entrevista

Una guía de entrevista, según Panyasai y Ambele (2025), es una lista de preguntas que el investigador elabora a partir de interrogantes principales, como de sondeo o de seguimiento, presentadas de forma ordenada y pertinente, que permiten al entrevistado expresar con un lenguaje natural, sus pensamientos, sentimientos y experiencias en la entrevista y que generan respuestas detalladas. Utilizando este instrumento dentro del estudio, con 10 preguntas abiertas enfocadas en el desempeño laboral, para obtener información cualitativa profunda sobre lo que piensan las autoridades principales de la toma de decisiones en la distribuidora SURTITODO S.A. sucursal cantón La Libertad.

Cuestionario

Según Medina et al. (2023), definen el cuestionario como un instrumento que recolecta datos mediante un conjunto de preguntas claras y objetivas, enumeradas con respuestas que el encuestado elige para responder, sean de respuestas con escala dicotómica, politómica y de Likert, que conllevan resultados que se contrastan. Aplicándose en este estudio sobre el desempeño laboral del personal en la distribuidora SURTITODO S.A., un cuestionario estructurado de 12 afirmaciones, cuyas respuestas fueron de opciones con escala de Likert, aplicadas a los colaboradores de la distribuidora. Incluso el instrumento incluía como parte inicial 5 preguntas de datos informativos anónimos demográficos sobre edad, sexo, nivel de estudio, área y tiempo en el que han trabajado en la distribuidora.

Validación de los instrumentos

Los instrumentos de recolección de datos fueron revisados por un docente de UPSE experto en conocimientos en el área de administración de empresas, quien evaluó y validó las preguntas de la guía de entrevista y el cuestionario de la encuesta con el fin de que sean pertinentes, claras y coherentes con el estudio para su aplicación.

Herramientas de recolección y procesamiento de datos:

Google Forms: Una herramienta útil en la recolección de datos que ayudó a tener organizados los datos de forma rápida y dinámica, en la cual ayudó a no solo reducir gastos de impresión de las preguntas, sino también benefició a que los colaboradores de la distribuidora contestaran las preguntas de forma más cómoda y rápida.

Statistical Package for Social Sciences (SPSS): Un software estadístico muy funcional que facilitó procesar la información recolectada de las encuestas mediante tablas y gráficos estadísticos útiles para el análisis de información.

Capítulo III

Resultados y Discusión

Análisis de resultados de la entrevista

En la recolección de datos se aplicó una guía de entrevista dirigida al gerente regional, al jefe de operaciones y a uno de los supervisores de ventas de la distribuidora SURTITODO S.A., sucursal del cantón La Libertad. Ellos proporcionaron criterios relevantes de los cuales se obtuvo información importante que permitió conocer los factores del desempeño laboral que están presentes en sus funciones, además, se identificó la situación actual con respecto a la variable y opiniones sobre las estrategias de desempeño laboral que se deben tener en cuenta para su personal.

1. ¿Cómo describiría el entorno de trabajo en el que se desarrolla el personal?

Describen que, aunque sea un trabajo del ámbito comercial que se dedica a la venta en el cual trabajan un gran número de personas, se tiene un ambiente laboral positivo y bueno; resaltan que trabajan en equipo, se genera un apoyo mutuo entre compañeros, para así conseguir que entre todos se llegue al cumplimiento de sus objetivos y metas a alcanzar. Incluso tienden a trabajar bajo ciertas normas y reglamentos de convivencia.

2. ¿Cómo se distribuyen los recursos materiales y los equipos entre sus colaboradores para el desempeño de sus funciones?

La distribución de los recursos materiales y herramientas de trabajo dentro de la distribuidora se maneja mediante una planificación en reuniones, en las cuales se establecen no solo las funciones que realizan sino también lo que necesitaría cada área. Adicionalmente, para que cada persona disponga de lo necesario, se solicita por medio de los jefes que comuniquen a los superiores administrativos la lista de materiales o implementos que deben ser repartidos para el equipo. En definitiva, cuentan con lo necesario, incluso en tecnología, que la empresa invierte y lo que sus marcas le proporcionan también para el vendedor.

3. ¿Cómo relaciona la cantidad de trabajo asignada que se le da a su personal con el tiempo de cumplimiento de las actividades?

Mencionan que la relación que existe entre la cantidad de trabajo y el tiempo de cumplimiento está ligada a cómo se planifica, organiza y da el seguimiento a su personal, ya que consideran el cumplimiento de todas sus actividades asignadas al personal, y no solo porque disponen de los recursos materiales necesarios para su labor, sino también porque dan seguimiento a las actividades encomendadas al personal midiendo los resultados. Por otro lado, reconocen que en la última semana de cada fin de mes se enfrentan al cierre de actividades, lo que provoca que el personal deba organizarse bien para lograr lo asignado en cada equipo de trabajo.

4. ¿Cómo describiría la comunicación entre los jefes y colaboradores?

Los entrevistados describen que la comunicación entre los jefes y las diferentes áreas de trabajo con cada líder es constante y a la vez dinámica ya que no solo buscan coordinar sobre una determinada actividad si se ha cumplido o existe algún inconveniente por medio del uso de canales de comunicación formales e informales. Entre ellos, mencionaron que tiene grupos de WhatsApp, para comunicación entre jefes y subalternos, como también grupos de trabajos de cada equipo, adicional se envían correos electrónicos y utilizan la plataforma Microsoft Teams. Por otro lado, cuando no hay una oportuna respuesta, intervienen los líderes para buscar una solución, ya que hay situaciones donde la información llega porque gran parte de los empleados se desenvuelven en distintas zonas fuera de la empresa.

5. ¿Qué acciones estratégicas de compromiso laboral establece la empresa para sus colaboradores?

Los entrevistados indicaron que entre sus acciones estratégicas de compromiso laboral está relacionada con tener una retribución mutua, ya que consideran que al trabajar en este tipo de empresa de ventas y por lo que su puesto demanda de cada uno, la empresa genera beneficios tanto de pagos puntuales, se les dan incentivos y comisiones con respecto al logro de sus objetivos en cada equipo de trabajo, encaminándose siempre a que sus colaboradores den lo mejor de sí y sean parte del crecimiento de la empresa.

6. ¿De qué manera la empresa fomenta la motivación a su personal?

Como empresa, fomentan la motivación de su personal con la combinación de incentivos económicos adicionales por llegar a cumplir sus metas de venta y logística, muy aparte de su remuneración. Incluso reciben reconocimientos de forma afectiva, que son cubiertos por un presupuesto de caja chica de celebraciones. Adicionalmente, las marcas con las que trabaja la distribuidora obsequian prendas de uso diario, que fomentan la satisfacción laboral hacia un mejor desempeño de sus tareas.

7. ¿De qué forma y con qué frecuencia evalúan el cumplimiento de metas de sus colaboradores?

Evalúan el cumplimiento de las metas que tienen sus colaboradores semanalmente, pero le dan seguimiento continuo y sistemático a diario cada jefe departamental porque todas las áreas están conectadas, porque tienen rutas establecidas por días en donde el vendedor debe reportar al inicio sus avances, en el transcurso y al finalizar las actividades, también lo aplica recaudación, cartera, logística y demás áreas, porque así identifican desviaciones o acciones correctivas a aplicar, ya que trabajan en equipo y si una persona no genera resultados esperados, los demás apoyan.

8. ¿De qué forma la empresa da seguimiento a la ejecución de los procesos asignados al personal?

La empresa da seguimiento diario a la ejecución de los procesos asignados que se le dan a su personal por medio de la supervisión de los jefes de cada área departamental, en la que revisan y controlan que se esté desarrollando correctamente según los tiempos definidos en una actividad determinada, incluso ellos hacen uso de herramientas tecnológicas para supervisar en tiempo real si están en las rutas asignadas, entregan pedidos y generan resultados esperados para sus indicadores por equipo. Todo esto les permite identificar si existen causas externas como la inseguridad u otras desviaciones personales para trabajar oportunamente y dar flexibilidad.

9. ¿Cómo evalúan los resultados que tienen sus colaboradores con relación a los estándares de calidad establecidos?

La empresa evalúa constantemente los resultados que tienen sus colaboradores con el estándar de calidad que se debe dar a los clientes, ya que no solo se preocupan por cumplir sus indicadores de gestión o de metas en ventas, sino que también aplican ofrecer productos en buen estado, ya que, si los productos que se van a entregar no cumplen o no tienen buenas condiciones, retiran y aplican medidas correctivas pertinentes para que no afecten la satisfacción del cliente. Es decir, ellos aplican la revisión y a la vez reconocen que es lo importante para sus equipos de trabajo al emplear mejoras continuas, contribuyendo a que la distribuidora siga siendo rentable.

10. ¿Qué acciones o estrategias considera que son importantes para fortalecer el desempeño laboral?

Los entrevistados coinciden en que el fortalecimiento del desempeño laboral para sus colaboradores no solo implica que sea una sola estrategia sino abarcan que abarque el desarrollo integral para su personal, es decir, se mencionan diversas acciones significativas que se consideran importantes, entre ellas, está la motivación, la capacitación continua, el liderazgo que tienen sus jefes y su acompañamiento, la comunicación efectiva entre áreas, incluso se resalta la importancia de proveer los recursos adecuados que ayudan a tener un mejor desarrollo de funciones. Adicionalmente, uno de los entrevistados enfatizó que también es importante tener en cuenta el factor de oportunidades de crecimiento para el trabajador, lo cual ayuda no solo a que el colaborador se sienta satisfecho en su área de trabajo y a que aspire a superarse, sino también a que tenga sentido de pertenencia.

Análisis de resultados de la encuesta aplicada a la muestra censal

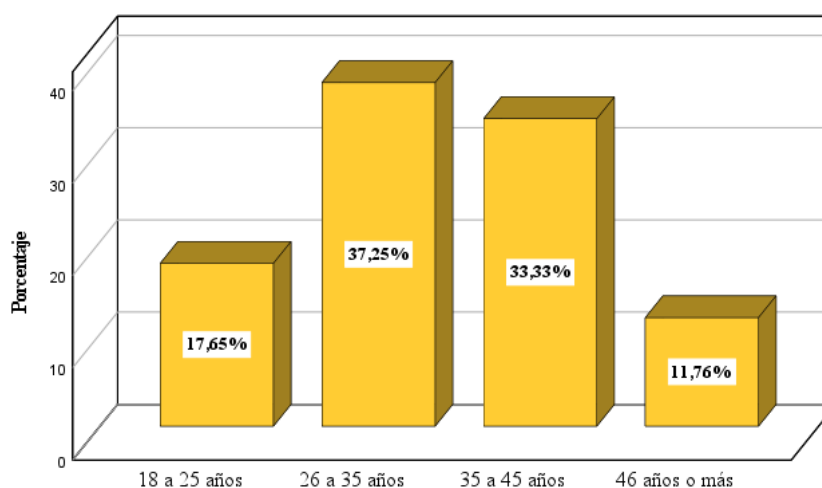
Datos de edad

Tabla 3. *Edad de los colaboradores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18 a 25 años	9	17,65	17,65	17,65
	26 a 35 años	19	37,25	37,25	54,90
	35 a 45 años	17	33,33	33,33	88,24
	46 años o más	6	11,76	11,76	100,00
Total		51	100,00	100,00	

Nota. Encuesta dirigida al personal de la distribuidora SURTITODO S.A.

Figura 1. *Edad de los colaboradores.*



Nota. Gráfico generado en SPSS.

En la tabla 3, los resultados resaltan que en la distribuidora SURTITODO S.A. sucursal del cantón La Libertad, la edad predominante de más de la mitad de sus colaboradores, está comprendida entre 26 hasta 45 años, representando el 70,58% del total del personal. Se evidencia que la fuerza de trabajo es adulta, que está en una etapa de su vida en donde ha adquirido experiencia y contribuye positivamente al entorno de trabajo.

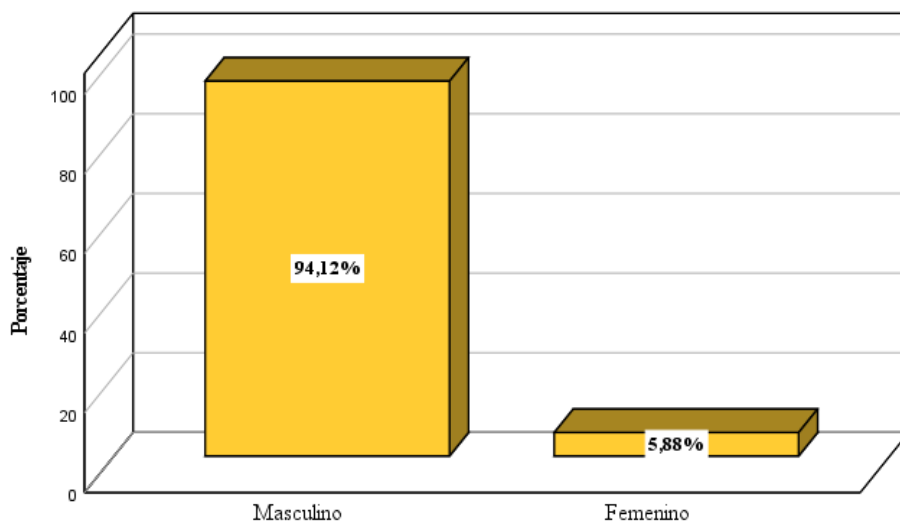
Dato de sexo

Tabla 4. *Sexo de los colaboradores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	48	94,12	94,12	94,12
	Femenino	3	5,88	5,88	100,00
Total		51	100,00	100,00	

Nota. Encuesta dirigida al personal de la distribuidora SURTITODO S.A.

Figura 2. *Sexo de los colaboradores*



Nota. Gráfico generado en SPSS.

En la tabla 4, los resultados muestran que dentro del grupo de personas que trabajan en la distribuidora, existe un número predominante de sexo masculino, representando un 94,12%, y el sexo femenino tiene un 5,88%. Se observa que hay más personal hombre, situación que está relacionada con el rubro de actividad operativa que ejerce la empresa en la cual tiene funciones de transporte y entregas. Sin embargo, el sexo de un trabajador no define quien tiene más capacidad, sino que responde a la composición actual que tiene la fuerza de trabajo en la distribuidora.

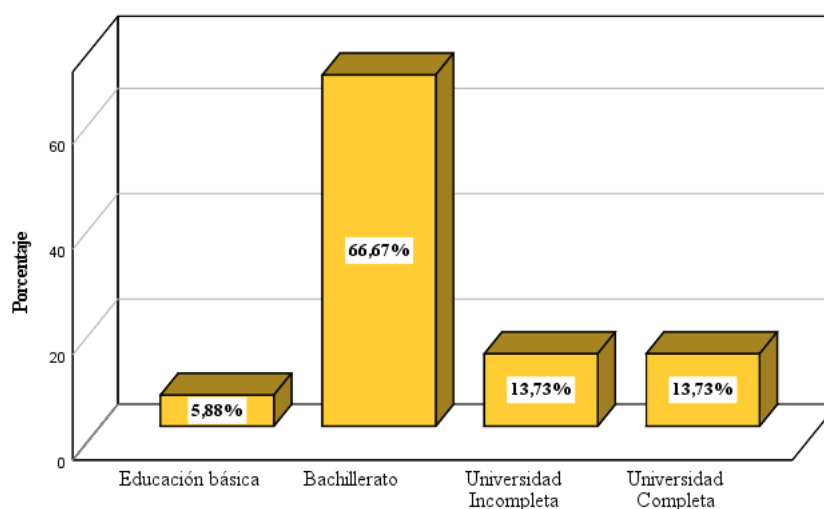
Dato de nivel de estudio

Tabla 5. Nivel de estudio de los colaboradores.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Educación básica	3	5,88	5,88	5,88
Bachillerato	34	66,67	66,67	72,55
Universidad Incompleta	7	13,73	13,73	86,27
Universidad Completa	7	13,73	13,73	100,00
Total	51	100,00	100,00	

Nota. Encuesta dirigida al personal de la distribuidora SURTITODO S.A.

Figura 3. Nivel de estudio de los colaboradores.



Nota. Gráfico generado en SPSS.

En la tabla 5, el nivel de estudio de los colaboradores de la distribuidora tiene un porcentaje predominante del 66,67% en bachillerato, representando una fuerza laboral con perfil medio. Mientras que un alto nivel de formación del personal está comprendido solo por el 27,46% que tiene la universidad terminada. Sin embargo, estos resultados muestran que hay un potencial limitado en el desarrollo de conocimientos, pero que aprenden día a día con la ocupación de trabajo que realizan.

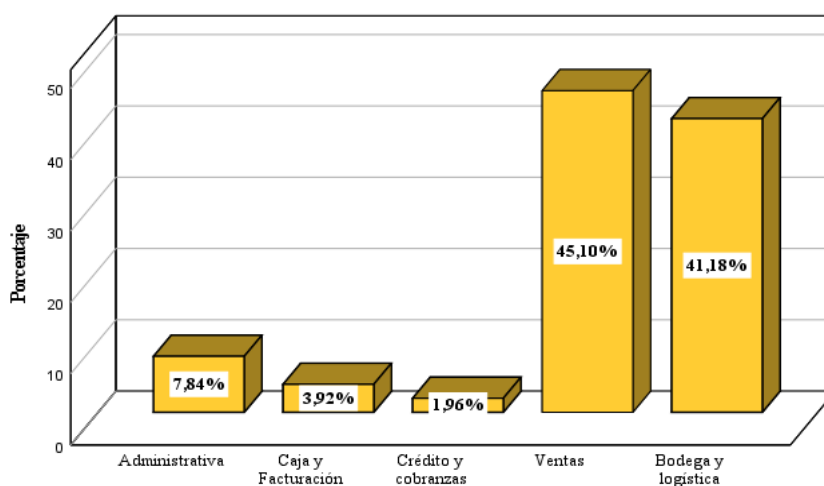
Dato de área de trabajo

Tabla 6. Área en el que trabaja el colaborador.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Administrativa	4	7,84	7,84	7,84
	Caja y Facturación	2	3,92	3,92	11,76
	Crédito y cobranzas	1	1,96	1,96	13,73
	Ventas	23	45,10	45,10	58,82
	Bodega y logística	21	41,18	41,18	100,00
	Total	51	100,00	100,00	

Nota. Encuesta dirigida al personal de la distribuidora SURTITODO S.A.

Figura 4. Área en el que trabaja el colaborador.



Nota. Gráfico generado en SPSS.

En la tabla 6, muestra que la estructura del personal se concentra en dos departamentos clave, los cuales representan el 86,28% del total de áreas de la distribuidora, comprendidas por ventas, bodega y logística, siendo un mayor número de concentración de talento humano dedicado a actividades operativas centrales al ser un negocio del rubro de comercialización de productos. Desde esta perspectiva, el desempeño laboral tiene un panorama predominante en procesos de esfuerzo y responsabilidad en equipos de ventas y logísticos.

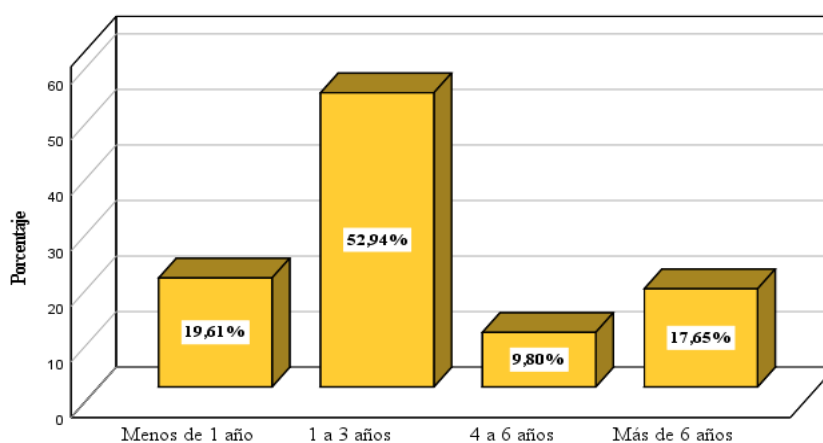
Dato de tiempo que ha trabajado el colaborador

Tabla 7. *Tiempo que ha trabajado en la distribuidora.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Menos de 1 año	10	19,61	19,61	19,61
	1 a 3 años	27	52,94	52,94	72,55
	4 a 6 años	5	9,80	9,80	82,35
	Más de 6 años	9	17,65	17,65	100,00
	Total	51	100,00	100,00	

Nota. Encuesta dirigida al personal de la distribuidora SURTITODO S.A.

Figura 5. *Tiempo que ha trabajado en la distribuidora.*



Nota. Gráfico generado en SPSS.

En la tabla 7, con relación al tiempo que tienen los colaboradores trabajando en la distribuidora, los resultados resaltan que más de la mitad, es decir, el 52,94% del personal, tiene entre 1 a 3 años de antigüedad trabajando, en donde se resalta que existe un gran grupo de personas que se encuentran en adaptación y consolidación de experiencia en su lugar de trabajo. Seguido del personal que tiene menos de un año laborando en un 19,61%, que da a entender que tienen personas que aún están aprendiendo sobre sus procesos que realizan y solo un 17,65% han trabajado más de 6 años para la distribuidora, lo que genera cuestionarse si la empresa no ha logrado retener a largo plazo a muchos colaboradores.

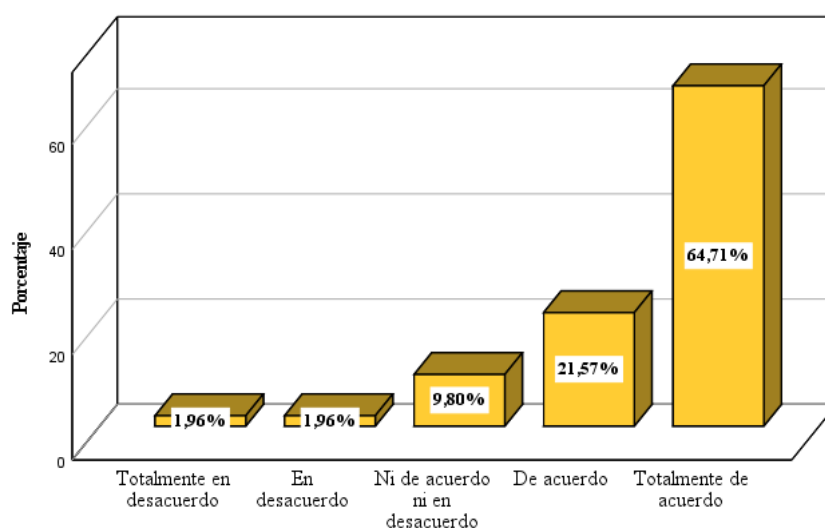
1. El espacio físico de su área de trabajo es adecuado para desarrollar sus funciones.

Tabla 8. *Espacio físico de su área de trabajo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	1,96	1,96	1,96
	En desacuerdo	1	1,96	1,96	3,92
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	9,80	9,80	13,73
	De acuerdo	11	21,57	21,57	35,29
	Totalmente de acuerdo	33	64,71	64,71	100,00
	Total	51	100,00	100,00	

Nota. Encuesta dirigida al personal de la distribuidora SURTITODO S.A.

Figura 6. *Espacio físico de su área de trabajo*



Nota. Gráfico generado en SPSS.

En la tabla 8, muestra que la percepción que tienen los colaboradores es positiva con respecto a si su lugar de trabajo es adecuado para desarrollar sus funciones, en un 86,28% del total se sienten a gusto con su espacio. En resumen, estos resultados reflejan que sus colaboradores perciben un clima laboral favorable, ya que tienen una infraestructura física según sus necesidades que les ayuda a trabajar en un entorno positivo que contribuye a tener un buen desempeño.

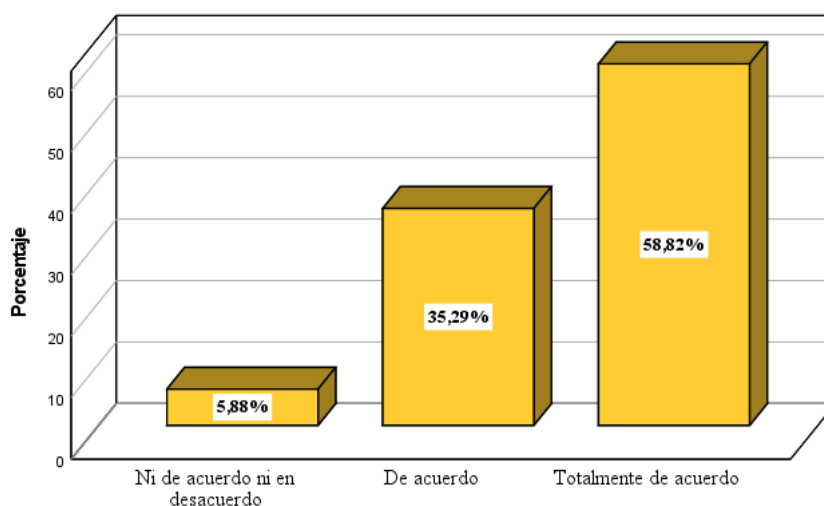
2. Para realizar sus tareas laborales tiene los recursos materiales y equipos necesarios.

Tabla 9. *Recursos materiales y equipos necesarios.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	5,88	5,88	5,88
	De acuerdo	18	35,29	35,29	41,18
	Totalmente de acuerdo	30	58,82	58,82	100,00
Total		51	100,00	100,00	

Nota. Encuesta dirigida al personal de la distribuidora SURTITODO S.A.

Figura 7. *Recursos materiales y equipos necesarios.*



Nota. Gráfico generado en SPSS.

En la tabla 9, se muestra que el 94,11% del total de los colaboradores considera que dispone de los recursos tanto materiales como de equipos necesarios, siendo un panorama positivo, que genera un impacto significativo con relación a la eficiencia y calidad del trabajo realizado, tanto en bodega, logística y ventas. En este sentido, contribuye como distribuidora a reducir frustraciones o pérdidas de tiempo por falta de materiales. Por esta razón, le proveen lo imprescindible para que su personal tenga todas las facilidades en su desempeño laboral.

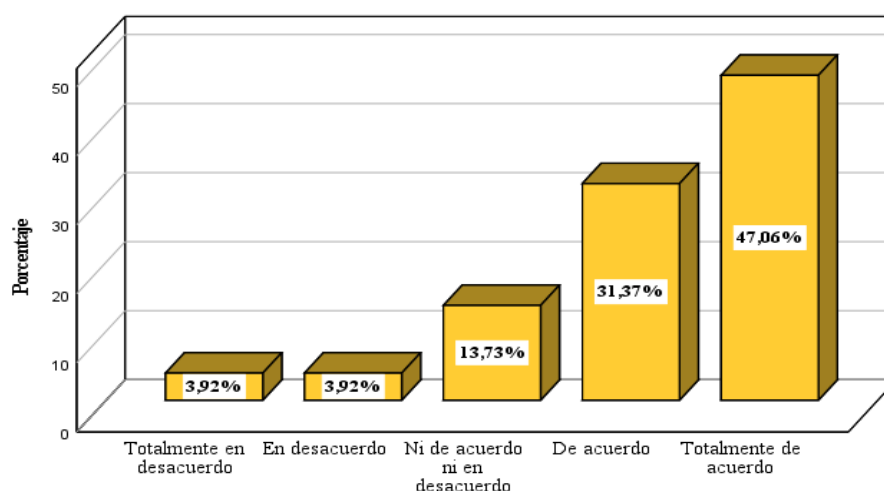
3. La cantidad de trabajo asignado es adecuada con relación al tiempo que dispone.

Tabla 10. *Cantidad de trabajo asignado*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	3,92	3,92	3,92
	En desacuerdo	2	3,92	3,92	7,84
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	13,73	13,73	21,57
	De acuerdo	16	31,37	31,37	52,94
	Totalmente de acuerdo	24	47,06	47,06	100,00
	Total	51	100,00	100,00	

Nota. Encuesta dirigida al personal de la distribuidora SURTITODO S.A.

Figura 8. *Cantidad de trabajo asignado*



Nota. Gráfico generado en SPSS.

En la tabla 10, con relación a los resultados identificados, los colaboradores consideran de forma mayoritaria que la cantidad de trabajo asignado es adecuada para el tiempo que disponen en su labor, estando representada por el 78,43% del total de los colaboradores. En definitiva, estos resultados demuestran que la empresa SURTITODO S.A. maneja la distribución de tareas de manera aceptable, lo cual favorece la productividad, aunque es importante que la entidad tenga en cuenta al 21,57% restante, para evitar que existan casos de sobrecarga o desmotivación laboral.

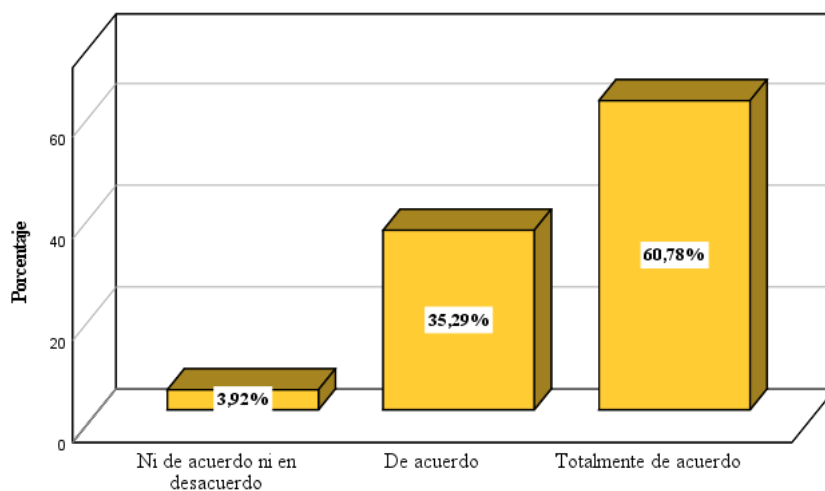
4. Las instrucciones e información que le comparten entre departamentos son claras y oportunas para ejecutar sus tareas.

Tabla 11. *Instrucciones e información entre departamentos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	3,92	3,92	3,92
	De acuerdo	18	35,29	35,29	39,22
	Totalmente de acuerdo	31	60,78	60,78	100,00
Total		51	100,00	100,00	

Nota. Encuesta dirigida al personal de la distribuidora SURTITODO S.A.

Figura 9. *Instrucciones e información entre departamentos*



Nota. Gráfico generado en SPSS.

En la tabla 11, como resultado en cuanto a las instrucciones que reciben e información que se comparte entre departamentos de datos útiles para realizar sus labores, demuestra que favorablemente en un 96,07% del total, esto refleja que existe una fluidez de información entre partes como una coordinación buena que genera eficiencia en las operaciones y ayuda a reducir respuestas en espera y evitar errores, siendo una fortaleza útil para la empresa en construir un desempeño laboral positivo.

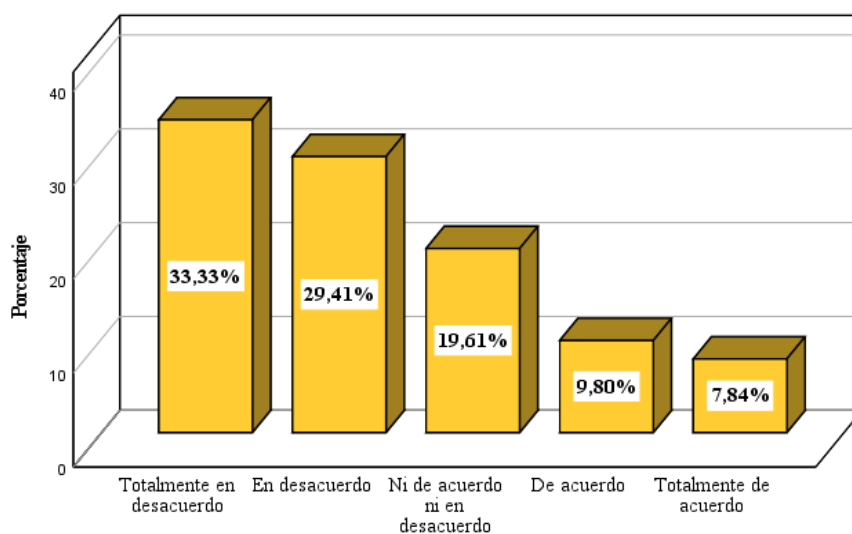
5. Recibe orientación por parte de su superior sobre si su forma de realizar su labor es asertiva.

Tabla 12. *Orientación sobre si su labor es asertiva.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	17	33,33	33,33	33,33
	En desacuerdo	15	29,41	29,41	62,75
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	19,61	19,61	82,35
	De acuerdo	5	9,80	9,80	92,16
	Totalmente de acuerdo	4	7,84	7,84	100,00
Total		51	100,00	100,00	

Nota. Encuesta dirigida al personal de la distribuidora SURTITODO S.A.

Figura 10. *Orientación sobre si su labor es asertiva.*



Nota. Gráfico generado en SPSS.

En la tabla 12, se visualiza que el 82,35% del total de los colaboradores, manifiestan que no se tiene una orientación adecuada por parte de sus jefes de si su trabajo es efectivo con relación a su desempeño laboral, esto se debe a que la empresa evalúa más el cumplimiento de metas de ventas y entregas desde lo numérico, lo que genera poca retroalimentación en temas muy aparte a las ventas, además, puede generar confusión de la percepción del colaborador, por eso hay respuestas neutrales, o disminución en su motivación con relación a su desarrollo de habilidades profesionales.

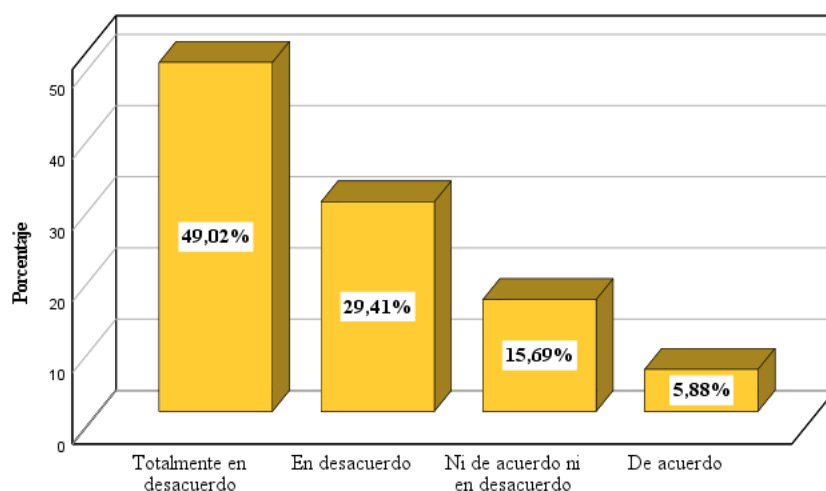
6. Recibe retroalimentación sobre aspectos de su desempeño laboral, muy aparte del tema de cumplimiento de las metas de ventas.

Tabla 13. *Retroalimentación sobre temas de desempeño laboral.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	25	49,02	49,02	49,02
	En desacuerdo	15	29,41	29,41	78,43
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	15,69	15,69	94,12
	De acuerdo	3	5,88	5,88	100,00
Total		51	100,00	100,00	

Nota. Encuesta dirigida al personal de la distribuidora SURTITODO S.A.

Figura 11. *Retroalimentación sobre temas de desempeño laboral.*



Nota. Gráfico generado en SPSS.

En la tabla 13, se muestra la percepción de los colaboradores sobre si tienen retroalimentación en temas relacionados al desempeño laboral, muy aparte de las orientaciones afines a las ventas; sin embargo, no la tienen, ya que el 94,12% considera que se enfatiza muy limitadamente. Por otro lado, se percibe una debilidad en la cual se deben priorizar oportunidades de mejora, fomentar el feedback sobre el desarrollo de habilidades y más, para así contribuir al desempeño laboral y aumentar el compromiso del personal.

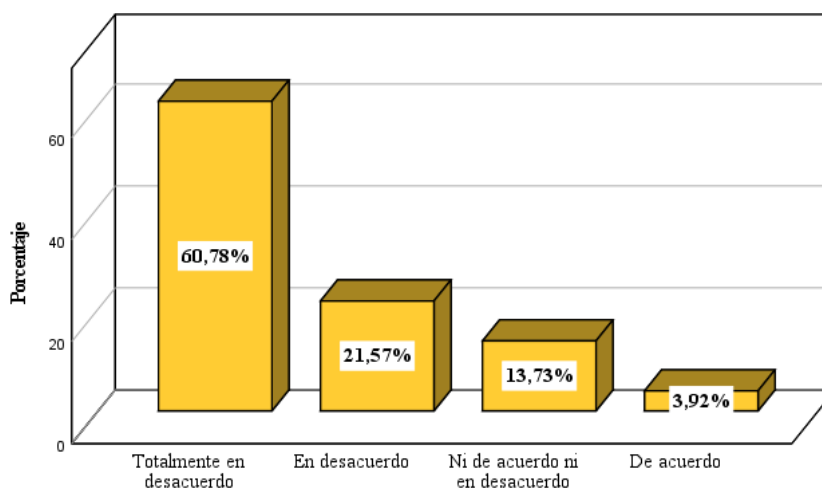
7. La distribuidora incentiva el interés en el desarrollo de habilidades blandas, sin mezclarlas con el cumplimiento de metas de ventas.

Tabla 14. *Se incentiva el desarrollo de habilidades blandas.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	31	60,78	60,78	60,78
	En desacuerdo	11	21,57	21,57	82,35
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	13,73	13,73	96,08
	De acuerdo	2	3,92	3,92	100,00
Total		51	100,00	100,00	

Nota. Encuesta dirigida al personal de la distribuidora SURTITODO S.A.

Figura 12. *Se incentiva el desarrollo de habilidades blandas.*



Nota. Gráfico generado en SPSS.

En la tabla 14, los informantes al ser consultados con respecto a si la distribuidora incentiva lo que es el interés sobre el desarrollo de habilidades blandas sin mezclarlas con el cumplimiento de alcanzar las metas, manifiestan una debilidad, ya que el 96,08% de los colaboradores están en desacuerdo que se aplica incluido los que piensan de forma neutral, además, consideran que se debe procurar tomar en cuenta estos temas con relación al desempeño laboral y no solamente referir sobre las ventas, porque de esta manera, se mejoran diversas habilidades, como la coordinación y comunicación, fortaleciendo el trabajo en equipo, la mediación de los conflictos y el liderazgo.

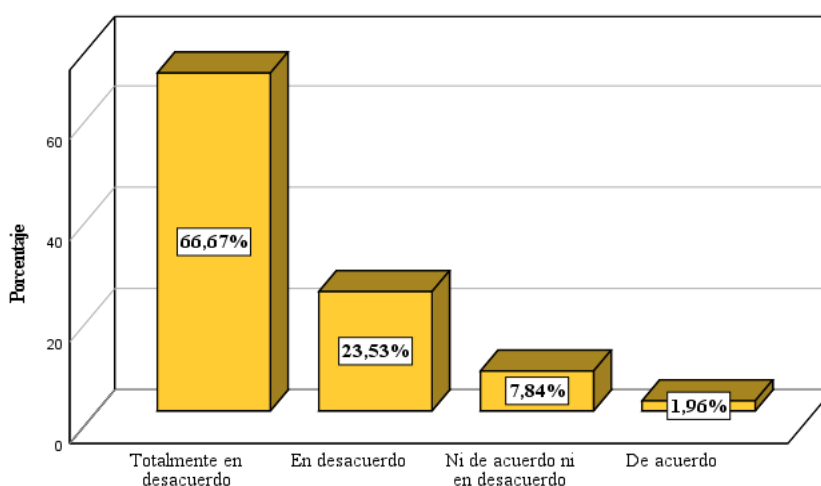
8. Recibe incentivos no económicos que impulsan su motivación más allá de las metas de ventas.

Tabla 15. *Recibe incentivos no económicos.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	34	66,67	66,67	66,67
	En desacuerdo	12	23,53	23,53	90,20
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	7,84	7,84	98,04
	De acuerdo	1	1,96	1,96	100,00
Total		51	100,00	100,00	

Nota. Encuesta dirigida al personal de la distribuidora SURTITODO S.A.

Figura 13. *Recibe incentivos no económicos*



Nota. Gráfico generado en SPSS.

En la tabla 15, los resultados indican que en un 98,04% incluido los votos neutrales, están en desacuerdo que reciben incentivos no económicos, la cual, es considerada una debilidad con relación a la motivación, ya que si aplica la empresa incentivos de comisiones u otros beneficios monetarios por cumplimiento de metas de ventas y dan materiales de equipamiento de las marcas, pero como tal por la distribuidora formalmente no se aplica al sector operativo un reconocimiento que genere sentido de pertenencia e involucramiento, esto puede afectar a la forma de trabajo o retención del talento humano.

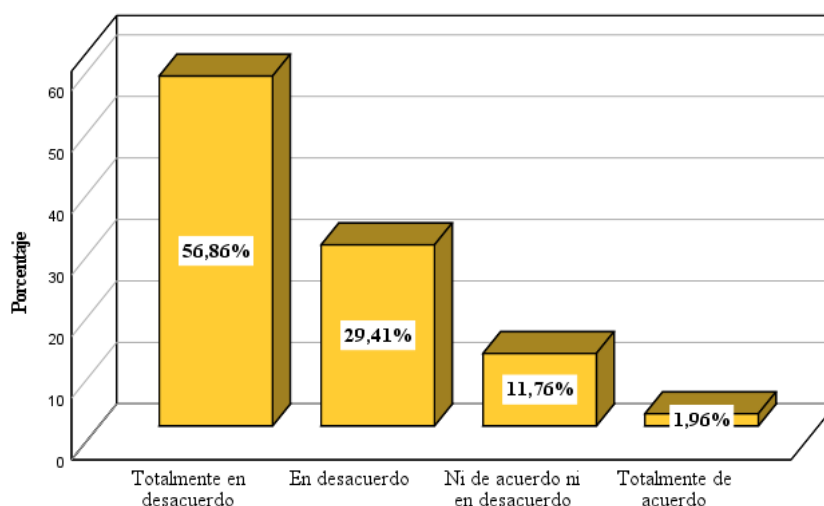
9. Ha recibido capacitaciones por parte de la distribuidora sobre la optimización del tiempo.

Tabla 16. *Capacitaciones sobre la optimización del tiempo.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	29	56,86	56,86	56,86
	En desacuerdo	15	29,41	29,41	86,27
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	11,76	11,76	98,04
	Totalmente de acuerdo	1	1,96	1,96	100,00
Total		51	100,00	100,00	

Nota. Encuesta dirigida al personal de la distribuidora SURTITODO S.A.

Figura 14. *Capacitaciones sobre la optimización del tiempo.*



Nota. Gráfico generado en SPSS.

En la tabla 16, muestra los resultados donde los colaboradores expresan que no se aplican capacitaciones con relación a temas como la optimización del tiempo en un 98,03% incluyendo los neutrales, considerándose que hay una formación insuficiente sobre este tipo de temáticas que debe priorizar la distribuidora en aplicar, ya que al dedicarse a la comercialización y ventas es importante que sus colaboradores se preparen y desarrollen destrezas sobre gestión del tiempo, como priorizar tareas o ejecutar eficientemente su labor, permitiendo incrementar un desempeño laboral positivo.

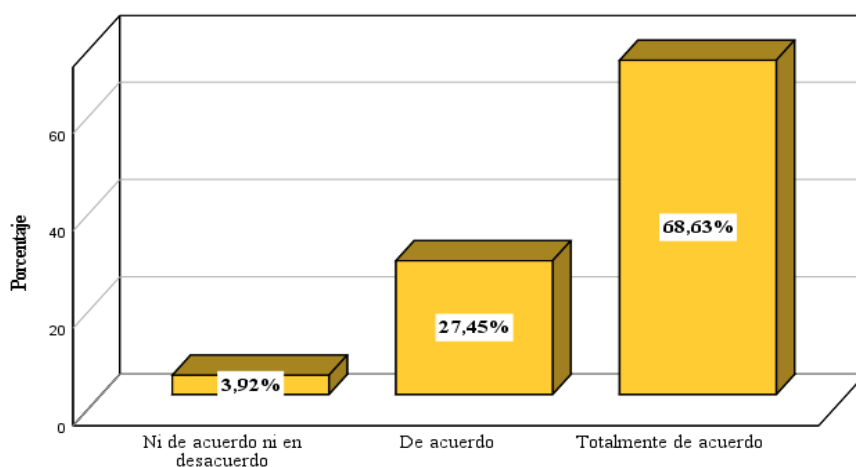
10. Cumple sus metas de trabajo sin modificar su equilibrio de bienestar personal.

Tabla 17. *Cumplimiento de metas sin modificar su bienestar personal.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	3,92	3,92	3,92
	De acuerdo	14	27,45	27,45	31,37
	Totalmente de acuerdo	35	68,63	68,63	100,00
	Total	51	100,00	100,00	

Nota. Encuesta dirigida al personal de la distribuidora SURTITODO S.A.

Figura 15. *Cumplimiento de metas sin modificar su bienestar personal.*



Nota. Gráfico generado en SPSS.

En la tabla 17, de acuerdo con lo consultado a los colaboradores sobre el cumplimiento de sus metas de trabajo, y vida personal, se puntualiza que no modifican su bienestar, en un 96,08%, resultados positivos que reflejan que sí llegan a alcanzar sus objetivos, ya sea de entregas, ventas, cobro, u otros, lo cual es muy importante tener en cuenta, ya que se percibe que existe por parte del personal un equilibrio propio entre lo que demanda su puesto y sus asuntos privados, ayudando a contribuir al buen desempeño laboral que tienen, ya no solo desde el factor de condiciones laborales sino también desde la evaluación del equipo.

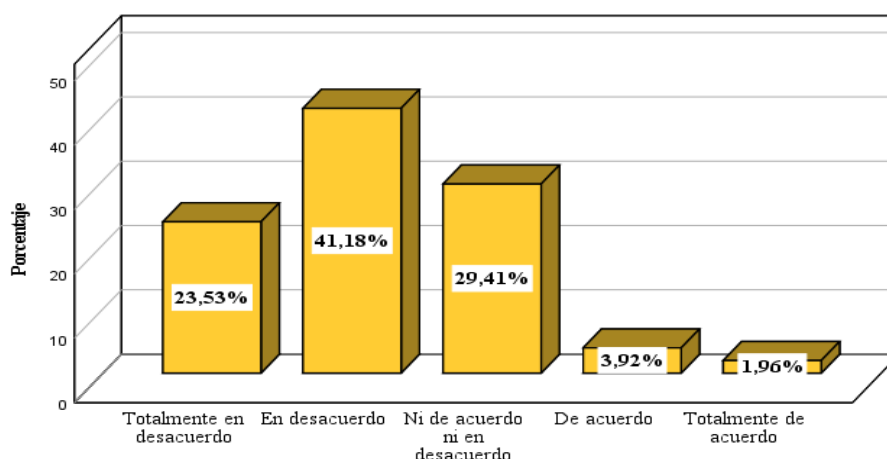
11. Considera que la distribuidora reconoce públicamente a los colaboradores que se destacan por su desempeño.

Tabla 18. *Reconocimiento público de los colaboradores.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	12	23,53	23,53	23,53
En desacuerdo	21	41,18	41,18	64,71
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	29,41	29,41	94,12
De acuerdo	2	3,92	3,92	98,04
Totalmente de acuerdo	1	1,96	1,96	100,00
Total	51	100,00	100,00	

Nota. Encuesta dirigida al personal de la distribuidora SURTITODO S.A.

Figura 16. *Reconocimiento público de los colaboradores.*



Nota. Gráfico generado en SPSS.

En la tabla 18, se presentan resultados negativos con relación a si los colaboradores consideran que, como distribuidora, aplica el reconocimiento público de quien destaca en su desempeño, en un 96,12% del total, incluidos los neutrales. Esto evidencia que tienen una debilidad en hacer visible o incluso valorado a su personal ante todos formalmente, factor motivacional y de compromiso del desempeño laboral que llega a cuestionar la forma en que perciben los trabajadores de ventas y logística sobre si su mayor esfuerzo es recompensado solamente con las metas de ventas de forma monetaria, donde se debe prestar atención no solo a generar integración desde lo económico, también lo emocional.

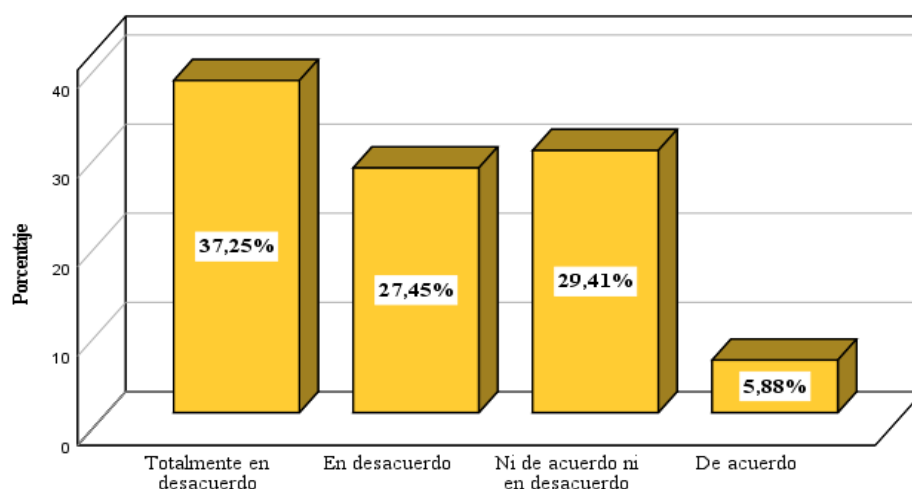
12. Considera que dentro de la evaluación de su desempeño se toman en cuenta sus cualidades desde una perspectiva no numérica.

Tabla 19. *Evaluación del desempeño desde las cualidades del colaborador.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	19	37,25	37,25	37,25
	En desacuerdo	14	27,45	27,45	64,71
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	29,41	29,41	94,12
	De acuerdo	3	5,88	5,88	100,00
	Total	51	100,00	100,00	

Nota. Encuesta dirigida al personal de la distribuidora SURTITODO S.A.

Figura 17. *Evaluación del desempeño desde las cualidades del colaborador.*



Nota. Gráfico generado en SPSS.

En la tabla 19, la información, hace énfasis en que los colaboradores consideran en un 94,11% de la evaluación del desempeño para cada persona, situación de no tomar en cuenta las cualidades; en cambio, solo se mide el nivel de cuánto es lo que ha vendido. En conclusión, la distribuidora debe priorizar añadir a las evaluaciones no solo lo que se alcanzó a vender, ya que, sin una motivación emocional, se incrementa la frustración en un proceso interno, necesitando la gestión del talento humano como mejora importante.

Discusión

Los hallazgos obtenidos en la presente investigación permitieron analizar el desempeño laboral del personal en la distribuidora, el cual es subóptimo, ya que cumple el propósito de generar beneficios a sus colaboradores, pero no alcanza un nivel ideal de satisfacción. Entre las fortalezas que se evidencian en el desenvolvimiento de sus colaboradores está que tienen condiciones laborales adecuadas, desde un ambiente físico cómodo hasta la dotación de recursos materiales y de equipos necesarios para su labor que ayudan a trabajar en equipo y a tener un entorno positivo que contribuye a generar un buen desempeño. Lo manifestado coincide con el aporte de Salguero-Núñez et al. (2026), quienes hacen también hincapié en que el bienestar laboral es un determinante importante del desempeño organizacional, debido a que si existe un mayor nivel de bienestar derivado de las condiciones de trabajo, los resultados que dan los colaboradores tienen eficiencia y productividad pertinente.

Sin embargo, entre sus brechas poco positivas indican que la percepción de los colaboradores de la distribuidora con respecto a los incentivos que les motivan y generan el lazo de compromiso laboral está ligado solo al rendimiento de alcanzar el número de ventas, y aplicando muy poco formalmente retribuciones emocionales, que también son importantes en tener en cuenta de generar reconocimiento público e implementar el desarrollo de las habilidades blandas de su personal para obtener un mejor desempeño laboral. Al respecto, Ginocchio (2025) enfatiza lo importante que es aplicar incentivos laborales en donde se obtenga una satisfacción completa mediante recompensas económicas y no económicas, puesto que estas permiten adaptar de mejor forma al personal con relación a las exigencias laborales en el desempeño de labores, ya no solo esperar un intercambio monetario, sino también motivación que fomenta la iniciativa en la realización de tareas.

Asimismo, se evidencia que la retroalimentación del desempeño de su personal está mezclada con el cumplimiento de alcanzar las metas de ventas, y no se focaliza en hablar también de temas relacionados con el desenvolvimiento individual de los colaboradores, que les ayuden a potenciar sus habilidades tanto de coordinación, comunicación, trabajo en equipo, resolución de conflictos y más. De acuerdo con la información de Lara (2023) los factores determinantes en el desempeño laboral están

vinculados al desarrollo profesional, y coincide en que se deben mejorar estos aspectos para así procurar aprovechar todos los recursos de los que se dispone, generar un bienestar más positivo en el talento humano desde su desempeño en tareas como la adaptación al entorno.

De igual forma, los resultados demuestran que tienen entre departamentos una comunicación adecuada que es dinámica y constante entre líder y colaboradores, donde incluso se planifica, se organiza y se da seguimiento al personal oportunamente, en la cual, dentro de sus procesos de trabajo, todas las áreas están conectadas, para así evitar malentendidos y constantes retrasos. Según, Ponce y Gómez (2021) demuestran que un buen desempeño laboral nace también de la satisfacción en la comunicación fluida, creando niveles altos de expectativas y un trabajo idóneo que resuelve conflictos adecuadamente.

En síntesis, con los trabajos revisados se coincide en que existen factores determinantes en el desempeño laboral de los colaboradores dentro de las empresas, que se deben tener en cuenta y no dejarlos desapercibidos, ya que no solo deben estar entre las prioridades de un sistema de gestión del desempeño en mantener condiciones laborales adecuadas, sino también orientar el desarrollo del talento humano hasta lo emocional para dar un mejor desenvolvimiento en todos los aspectos.

PROPUESTA

Estrategias de desempeño laboral que fortalezcan al personal en la distribuidora SURTITODO S.A. sucursal La Libertad.

Propósito de la propuesta

Recomendar estrategias de desempeño laboral que fortalezcan al personal en la distribuidora SURTITODO S.A. sucursal La Libertad.

Matriz FODA

En el diagnóstico situacional con relación a los hallazgos obtenidos en la entrevista y encuesta, sobre el tema desempeño laboral del personal en la distribuidora SURTITODO S.A. sucursal del cantón La Libertad, se llegó a responder el primer objetivo específico del trabajo de investigación con la matriz FODA, en el cual se evidenció que el desempeño laboral es subóptimo y tiene aspectos de mejora en sus debilidades, que se presenta a continuación:

Tabla 20. *Matriz FODA*

Fortalezas (F)	Debilidades (D)
F1. Buena dotación de recursos necesarios para sus colaboradores.	D1. Escasa retroalimentación de los superiores con respecto a temas del desempeño laboral más allá de las ventas.
F2. Una comunicación oportuna entre departamentos, incluso jefes y colaboradores.	D2. Poca aplicación de incentivos no económicos en la motivación del personal.
F3. Los directivos planifican y dan seguimiento oportuno a los procesos.	D3. Poca capacitación sobre orientación en la optimización del tiempo.
F4. Retribución de pagos puntuales y comisiones por cumplimiento de metas.	D4. Escaso desarrollo de las habilidades blandas de los colaboradores desligadas de las metas de ventas.

Oportunidades (O)	Amenazas (A)
O1. Alianzas con las marcas proveedoras para ampliar programas formales de reconocimiento del personal.	A1. Cambios económicos del sector que limitan el presupuesto para beneficios a los colaboradores.
O2. Aprovechar programas sobre tendencias del mercado laboral con respecto al desarrollo profesional.	A2. Alta competencia entre empresas del mismo sector en captar y atraer personal.
O3. Conocer metodologías o herramientas tecnológicas útiles para la evaluación del desempeño mediante cualidades.	A3. Exigencias crecientes de los clientes con relación a la calidad del servicio.
O4. Convenio con instituciones externas de capacitación para desarrollar el potencial del personal en habilidades blandas.	A4. Cambios tecnológicos que requieren que el personal esté más capacitado.

Nota. Elaboración propia

Matriz MEFI

El diagnóstico situacional que proporciona la matriz FODA ayuda a tener la base para enlistar y evaluar los factores internos, como las fortalezas y debilidades. A continuación, se presenta la matriz MEFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos), en respuesta al segundo objetivo específico de identificar qué factores del desempeño laboral influyen en el personal de la distribuidora SURTITODO S.A. sucursal del cantón La Libertad.

Tabla 21. *Matriz MEFI*

Factores Internos	Peso	Calificación	Ponderación
Fortalezas			
Buena dotación de recursos necesarios para sus colaboradores.	0,11	3	0,33
Una comunicación oportuna entre departamentos, incluso jefes y colaboradores.	0,11	4	0,44
Los directivos planifican y dan seguimiento oportuno a los procesos.	0,12	4	0,48
Retribución de pagos puntuales y comisiones por cumplimiento de metas.	0,11	3	0,33
Debilidades			
Escasa retroalimentación de los superiores con respecto a temas del desempeño laboral más allá de las ventas.	0,14	1	0,14
Poca aplicación de incentivos no económicos en la motivación del personal.	0,14	1	0,14
Poca capacitación sobre orientación en la optimización del tiempo.	0,13	2	0,26
Escaso desarrollo de las habilidades blandas de los colaboradores desligadas de las metas de ventas.	0,14	2	0,28
	1,00		2,40

Nota. Información obtenida de la Matriz FODA

El puntaje de ponderación total es de 2,40 con relación al promedio de 2,50, lo que indica que en la distribuidora tienen un mayor impacto sus debilidades que sus fortalezas, por lo que no se están aprovechando al máximo sus aspectos positivos. Por lo tanto, es importante priorizar la aplicación de estrategias de desempeño laboral orientadas al fortalecimiento del personal en la distribuidora SURTITODO S.A., sucursal La Libertad, para mejorar internamente ante las exigencias de su labor.

Matriz CAME

Con relación al cumplimiento del tercer objetivo sobre proponer qué estrategias del desempeño laboral fortalecen al personal de la distribuidora SURTITODO S.A., sucursal La Libertad, se elabora la matriz CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar), partiendo del análisis FODA, con la finalidad de combinar los factores internos y externos para generar estrategias importantes que pueden ser del tipo ofensivo (F+O), defensivo (F+A), de reorientación (D+O) y de supervivencia (D+A).

Tabla 22. *Matriz CAME*

Fortalezas (F)		Debilidades (D)
F1. Buena dotación de recursos necesarios para sus colaboradores.		D1. Escasa retroalimentación de los superiores con respecto a temas del desempeño laboral más allá de las ventas.
F2. Una comunicación oportuna entre departamentos, incluso jefes y colaboradores.		D2. Poca aplicación de incentivos no económicos en la motivación del personal.
F3. Los directivos planifican y dan seguimiento oportuno a los procesos.		D3. Poca capacitación sobre orientación en la optimización del tiempo.
F4. Retribución de pagos puntuales y comisiones por cumplimiento de metas.		D4. Escaso desarrollo de las habilidades blandas de los colaboradores desligadas de las metas de ventas.
Oportunidades (O)	Estrategias FO	Estrategias DO
O1. Alianzas con las marcas proveedoras para ampliar programas formales de reconocimiento del personal.	F1-O3. Aprovechar la disponibilidad de recursos en implementar herramientas útiles para evaluar el desempeño mediante cualidades.	D1-O3. Corregir la limitada retroalimentación sobre el desempeño laboral incorporando metodologías tecnológicas de evaluación del desempeño.
O2. Aprovechar programas sobre tendencias del mercado laboral con respecto al desarrollo profesional.	F2-O1. Aprovechar la comunicación oportuna entre departamentos para gestionar las alianzas con los proveedores en el desarrollo de programas de reconocimiento del personal.	D2-O2. Corregir la poca aplicación de incentivos no económicos aprovechando los programas sobre tendencias laborales.
O3. Conocer metodologías o herramientas tecnológicas útiles para la evaluación del desempeño mediante cualidades.	F3-O2. Aprovechar la planificación y seguimiento oportunos para integrar	D3-O2. Corregir la poca capacitación en temas como optimización del tiempo mediante la incorporación de programas sobre tendencias laborales.

O4. Convenio con instituciones externas de capacitación para desarrollar el potencial del personal en habilidades blandas.	programas de tendencia en desarrollo profesional. F4-O2. Aprovechar el sistema de incentivos económicos para incorporar las nuevas formas de potenciar el desarrollo del personal.	D4-O4. Corregir el escaso desarrollo de habilidades blandas estableciendo convenios con instituciones especializadas en capacitación.
---	--	--

Amenazas (A)	Estrategias FA	Estrategias DA
A1. Cambios económicos del sector que limitan el presupuesto para beneficios a los colaboradores.	F4-A2. Aprovechar las retribuciones de pagos puntuales como base para retener a talento humano ante crecientes competidores.	D2-A2. Afrontar la alta competencia que capta y atrae personal fortaleciendo el sistema de incentivos no económicos.
A2. Alta competencia entre empresas del mismo sector en captar y atraer personal.	F1-A1. Aprovechar la dotación oportuna de materiales para optimizar el presupuesto ante cambios económicos.	D1-A2. Afrontar los riesgos de rotación del personal mediante la implementación de una estructura de retroalimentación continua sobre el desempeño.
A3. Exigencias crecientes de los clientes con relación a la calidad del servicio.	F3-A3. Aprovechar la oportuna planificación y seguimiento de procesos para responder eficientemente ante las exigencias crecientes de los clientes.	D3-A4. Afrontar los cambios tecnológicos mediante un personal capacitado en eficiencia del tiempo.
A4. Cambios tecnológicos que requieren que el personal esté más capacitado.	F2-A4. Aprovechar la buena comunicación para así facilitar la adaptación del personal con relación a conocimientos tecnológicos nuevos.	D4-A3. Afrontar las exigencias de los clientes mediante el desarrollo de habilidades blandas de los colaboradores.

Nota. Elaboración propia.

Plan de acción

Se priorizó seleccionar tres estrategias más significativas de la matriz CAME, aquellas relacionadas con los puntos débiles de la distribuidora y con mayor viabilidad de implementación en relación con los recursos actuales de la empresa.

Tabla 23. *Plan de acción de las estrategias*

Fin	Estrategia CAME	Actividades	Responsable	Recursos	Indicador	Tiempo	Impacto esperado de la estrategia
Implementar incentivo no económico de reconocimiento público.	Corregir (D2-O2)	- Definir criterios y categorías de reconocimiento, como: “Colaborador del mes”, logro por departamento. - Diseñar el mecanismo de reconocimiento (cartelera, reunión mensual, comunicado interno). - Socializar el programa con el personal. - Implementar los reconocimientos mensuales elegidos: “Colaborador del mes”, logro por departamento.	Administración, jefes departamentales y personal	- Presupuesto para materiales de reconocimiento (certificados, menciones). - Espacio para la reunión mensual.	N.º de reconocimientos públicos otorgados por mes	2 meses (Agosto – Septiembre)	Permite fortalecer la motivación intrínseca de los colaboradores al implementar incentivos simbólicos, que fomentan un mejor desempeño gracias a promover una actitud más proactiva en su cumplimiento de metas.

Capacitar al personal en gestión y optimización del tiempo.	Corregir (D3-O2)	• Seleccionar un programa de tendencia en desarrollo profesional sobre gestión del tiempo. • Gestionar un convenio con un especialista o una institución que imparta la capacitación. • Ejecutar el taller de capacitación al personal. • Evaluar resultados de productividad.	Administración, jefes departamentales y personal	• Convenio institucional. • Facilitador externo. • Material didáctico. • Espacio para el taller.	Porcentaje de colaboradores capacitados	2 meses (Octubre- Noviembre)	Ayuda a fortalecer la productividad desde la adquisición de competencias complementarias a sus capacidades comerciales en técnicas de ventas, que prioriza que los colaboradores administren su jornada laboral.
Desarrollar habilidades blandas en el personal.	Corregir (D4-O4)	• Identificar y gestionar convenio con institución externa especializada en comunicación asertiva y retroalimentación del desempeño. • Ejecutar talleres dirigidos a los jefes y colaboradores. • Elaborar una guía y protocolo de retroalimentación periódica hacia el personal. • Seguimiento de la aplicación y evaluación de conocimientos adquiridos.	Administración, jefes departamentales y personal	• Convenio institucional. • Instructor especializado. • Guía de retroalimentación. • Material didáctico. • Espacio para la reunión.	Porcentaje de jefes y colaboradores capacitados	3 meses (Noviembre- Diciembre- Enero)	Fortalecer las relaciones interpersonales entre jefes y colaboradores en cuanto a conocimientos y habilidades esenciales en el desarrollo de su trabajo en equipo, lo que permite un mejor seguimiento y acompañamiento efectivos entre las partes.

Nota. Elaboración propia.

Tabla 24. *Cronograma a implementar.*

Actividad	Agosto 2026	Septiembre 2026	Octubre 2026	Noviembre 2026	Diciembre 2026	Enero 2027
<i>Estrategia 1: Implementar incentivo no económico de reconocimiento público.</i>						
Definir criterios y categorías de reconocimiento.						
Diseñar el mecanismo de reconocimiento.						
Socializar el programa con el personal.						
Implementar los reconocimientos mensuales elegidos.						
<i>Estrategia 2: Capacitar al personal en gestión y optimización del tiempo</i>						
Seleccionar un programa de tendencia en desarrollo profesional sobre gestión del tiempo.						
Gestionar un convenio con un especialista o una institución que imparta la capacitación.						
Ejecutar el taller de capacitación al personal.						
Evaluar resultados de productividad.						
<i>Estrategia 3: Desarrollar habilidades blandas en el personal.</i>						
Identificar y gestionar convenio con institución externa especializada.						
Ejecutar talleres dirigidos a los jefes y colaboradores.						
Elaborar una guía y protocolo de retroalimentación periódica hacia el personal.						
Seguimiento de la aplicación y evaluación de conocimientos adquiridos.						

Nota. Información obtenida de las actividades de las estrategias del plan de acción.

Conclusiones

- La situación actual con relación al desempeño laboral que tiene el personal de la distribuidora, es funcional pero tiene aspectos de oportunidades a fortalecer, ya que la empresa cuenta con puntos internos fuertes que ayudan al trabajador a realizar sus tareas con eficacia desde aspectos de disponibilidad de recursos, área adecuada, buena comunicación, equilibrio de carga laboral, pero que predomina aspectos con poca inversión como lo es la motivación de incentivos emocional y retroalimentación de conocimientos relacionados al desempeño laboral.
- Entre los factores del desempeño laboral que influyen en el personal de la distribuidora, por un lado, se encuentran factores positivos de condiciones laborales adecuadas, planificación y seguimiento oportunos de tareas, mientras que, por otro lado, hay debilidades en el desarrollo del potencial del personal, no solo un escaso reconocimiento por cualidades, sino también la poca implementación de motivación emocional.
- La realidad de la empresa generó proponer estrategias de desempeño laboral que fortalezcan al personal de la distribuidora, mediante la integración de retribuciones no económicas que fomentan la motivación laboral, a la vez, incentivar a que se invierta en capacitar al personal para desarrollar habilidades, como adquirir nuevos conocimientos que demanda su puesto de trabajo hoy en día.

Recomendaciones

- Se recomienda a la distribuidora aprovechar sus fortalezas para así fortalecer sus debilidades, en este caso, implementar un programa de incentivos de “Colaborador del mes”, logro por departamento, como complemento de sus demás beneficios económicos que les dan a los colaboradores, que son las comisiones. Esta medida contribuye a incrementar la satisfacción del personal con base en la motivación y el reconocimiento formal.
- Fortalecer las competencias técnicas que tiene su personal mediante un programa de capacitaciones sobre gestión y optimización del tiempo que contribuye a incrementar el rendimiento eficiente del personal con relación a las tendencias laborales presentes, aprovechando la disponibilidad de recursos de la distribuidora, como la oportuna planificación y seguimiento.
- De igual forma, es importante tener en cuenta el desarrollo de habilidades blandas del personal, en el cual se fomente potenciar al talento humano en temas de comunicación asertiva y retroalimentación del desempeño para fortalecer las relaciones interpersonales no solo en el aspecto de atención al cliente sino también en como asumir y enfrentar los retos en cada una de sus actividades laborales, que genera una mejor calidad de trabajo eficiente.

Bibliografía

- Arias González, J. L., & Coninos Gallardo, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Biblioteca Nacional de Perú.
https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf
- Barcia-Villamar, F. E., & Bravo-Parrales, S. G. (2025). Gestión administrativa y su impacto en la calidad de trabajo del distrito de educación 13D03 del cantón Jipijapa. *Revista científica multidisciplinaria arbitrada YACHASUN – ISSN: 2697-3456*, 9(16), 230-250.
<https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/598>
- Brandolini, A., González Frígoli, M., & Hopkins, N. (2009). *Comunicación interna*. Editorial La Crujía y Editorial DIRCOM.
<http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/69725>
- Chasi Ramos, P. K. (2024). *La satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño del personal de la distribuidora súper tienda Quevedo Lumacai S.A., año 2023*. [Tesis de Magíster en Administración de Empresas, Universidad Técnica Estatal de Quevedo Facultad de Posgrado]. <https://share.google/y0m5SLHmq0Nv5hwyH>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones—Octava edición*. McGraw-Hill Interamericana.
<https://share.google/Y101hUmTF6nHPjaPB>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano—Tercera edición*. McGraw-Hill.
<https://share.google/UPgKHKUUL2KZONaQ1>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones—Novena edición*. <https://share.google/9cfuO2yx5eUJ9ubbe>

- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración—Décima edición*. McGraw-Hill. <https://zenodo.org/records/11398846>
- Código del Trabajo. (2026). *Código del Trabajo*. <https://share.google/KUuQXSRtNqw9hJTgz>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Registro Oficial 449. Asamblea Nacional del Ecuador. <https://share.google/RoA42iIgLC7BMqKWM>
- Cuello, R. B., Fructus, R. C., & Panduro, J. D. A. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 54-60. <https://share.google/rXOMrAInbV3vFajYh>
- Díaz Dacosta, B. (2023). *Planeamiento estratégico y el cumplimiento de metas en la Municipalidad distrital de Punchana 2022* [Tesis de Maestría en Gestión Pública, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana]. <https://share.google/5JEhrSxc80yh09XbI>
- Duarte Sánchez, D. D., & Guerrero Barreto, R. (2024). *La encuesta como instrumento de recolección de datos, confiabilidad y validez en investigación científica*. 3(2). <https://www.educaciontributaria.com.py/revista/index.php/rcetca/article/view/70>
- Farias, Á. A., Macías Moreira, M. E., Zambrano Cedeño, L. A., & Gómez Bravo, N. V. (2021). El Ambiente de Trabajo y su Influencia en la Satisfacción Laboral como Prevención del Estrés en los Empleados. *Dominio de las Ciencias*, 7(Extra 4), 62. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8384030>
- Fuentes Reza, R., Ruiz López, S., & Loya Ortega, C. G. (2014). *Condiciones laborales de docentes de educación primaria* (Vol. 5). https://doi.org/10.33010/ie_rie_rediech.v5i8.587

- Gallup. (2026, abril 8). *State of the Global Workplace: Ecuador Country-Level Data*. Gallup.com. <https://www.gallup.com/workplace/705170/state-global-workplace-ecuador-country-level-data.aspx>
- García Galindo, D. A. (2023). Tipos y Alcances de la Investigación. Metodologías para Abordar Procesos de Investigación. *ResearchGate*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.17962.22728>
- Ginocchio Lopez, C. N. (2025). *Satisfacción con incentivos laborales y desempeño laboral individual en una distribuidora de llantas en Lima metropolitana 2024*. <https://hdl.handle.net/20.500.14138/9612>
- González García, W. D. J., & Vilchez Pirela, R. (2024). *Factores del desempeño laboral del personal administrativo en universidades nacionales experimentales* (Vol. 51). <https://doi.org/10.14482/pege.51.452.369>
- Gutiérrez García, J. J., González Quintero, N. C., & Rivera Dozal, G. (2023). Carga Laboral como Factor de Influencia en el Clima Organizacional Departamento Administrativo Empresa SOFI Chihuahua 2023. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7, 9087-9113. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.12903
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial* (14ª). MCGRAW-HILL. <https://share.google/aLyjdLds1WTDSVAbq>
- Lara, M. A. (2023). Determinantes del desempeño laboral en los supermercados de Santo Domingo, Ecuador. *Religación: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 8(36), 15. <https://doi.org/10.46652/rgn.v8i36.1064>
- Ley de Seguridad Social. (2022). Registro Oficial Suplemento 587. https://www.iess.gob.ec/documents/10162/33701/Ley_seguridad_social.pdf

- Llive-Bracero, J., Pastuña-Ante, R., & Vizcaíno-Cárdenas, G. (2026). Absentismo y desempeño laboral en los colaboradores de una empresa de distribución y comercialización de productos de primera necesidad. *MQRInvestigar*, 10(1), e8-e8. <https://doi.org/10.56048/MQR.2026.e8>
- López Falcón, A., & Ramos Serpa, G. (2021). Acerca de los métodos teóricos y empíricos de investigación: Significación para la investigación educativa. *Revista Conrado*, 17(S3), 22-31. <https://share.google/P2x6v2a48iw95gQnG>
- Martello, V., & Cleve, A. (2024). *La selección de la muestra en el proceso de investigación*. Editorial de la Universidad Nacional de La Plata (EDULP). <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/169101>
- Martínez de Peñate, L. S. (2025). Implementación y Gestión Administrativa de Procesos de Seguimiento a la Evaluación Docente de Educación Superior: Una revisión Bibliográfica. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 18(2). <https://doi.org/10.15366/riee2025.18.2.005>
- Medina Romero, M., Rojas León, R., Bustamante Hoces, W., Loaiza Carranza, C., & Castillo Acobo, R. (2023). *Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <http://coralito.umar.mx:8383/jspui/handle/123456789/1539>
- Méndez-Restrepo, J. E., Castro-Ortiz, A. L., Eslava-Zapata, R., & Gómez-Ortiz, J. (2025). Análisis de la felicidad en el trabajo y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores. *Región Científica*, 4(2), 2025483-2025483. <https://doi.org/10.58763/rc2025483>

- Mieles, C. A., & Tenorio, E. Y. (2023). *Factores vinculados al desempeño laboral del personal del área de operaciones de la Refinería Esmeraldas* [Tesis de Magíster en Gestión de Talento Humano, PUCE - Esmeraldas]. <https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/38546>
- Mijangos Fuentes, K. I. (2023). Autoetnografía de la Entrevista Cualitativa. *TZHOECOEN*, 15(1), 17-32. <https://share.google/cnFboKja3jx7SgpXJ>
- Morales, C. D. (2023). Estrategias motivacionales en el desempeño laboral de los empleados en empresas de la Ciudad de Pilar 2023. *Revista Veritas de Difusão Científica*, 4(2), 24-36. <https://doi.org/10.61616/rvdc.v4i2.44>
- Muñoz-Solórzano, S. D., Parra-Pacheco, E. A., & Guaña-Moya, E. J. (2023). Tecnologías de la Información y Comunicación orientadas a la gestión por procesos. *ECA Sinergia*, 14(3), 18-27. <https://doi.org/10.33936/ecasinergia.v14i3.5236>
- Novoa Avalos, F. L. J. (2022). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa de telecomunicaciones—Lambayeque 2022* [Tesis de Maestría en Gestión del Talento Humano, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/111614>
- Palacios-Serna, L. I., Cortez-Chávez, C. V., Cueva-Urra, M. A., & Ramírez Ramírez, W. (2024). Reconocimiento del desempeño laboral como principio gerencial en el liderazgo organizacional. *Revista de ciencias sociales*, 30(1), 470-484. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9370051>
- Palmett Urzola, A. (2020). *Métodos inductivo, deductivo y teoría de la pedagogía crítica*. 3. <https://share.google/NW1bOfMQ7kforuWAL>

- Parrales-Reyes, J. E., Villao-Reyes, J. M., & Pisco-Suarez, G. E. (2022). Motivación Laboral como Herramienta Eficaz para el Mejor Desarrollo de las Organizaciones. *Dominio de las Ciencias*, 8(Extra 1), 177-186. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383369>
- Patlán Pérez, J. (2020). ¿Qué es la calidad de vida en el trabajo?: Una aproximación desde la teoría fundamentada. *Psicología desde el Caribe*. <https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/psicologia/article/view/11516>
- Pereyra Lazo, E. J., Rey De Castro Hidalgo, D. E., & Uribe Kajatt, J. (2022). Liderazgo de alto desempeño y su relación con el clima organizacional en una empresa peruana del sector industrial en Lima, 2021. *Industrial Data*, 25(1), 229-264. <https://doi.org/10.15381/idata.v25i1.21990>
- Pinela Morán, N., & Armijos Yambay, M. (2022). El compromiso laboral y el comportamiento innovador de los empleados: Revisión de literatura. *COMPENDIUM: Cuadernos de Economía y Administración*, 9(1), 1-10. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8635115>
- Ponce Pincay, S. L., Ponce Toala, S. E., & Sumba Bustamante, R. Y. (2023). Aporte de la motivación laboral en el clima organizacional de las pymes en Ecuador. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 8(5), 211-232. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9292152>
- Ponce Ponce, L. E., & Gómez García, S. L. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal del comercial CHONEPAC, provincia de Manabí. *Dominio de las Ciencias*, 7(2), 1129-1154. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8231811>

- Puma, M., & Estrada, E. (2020). La motivación laboral y el compromiso organizacional. *Ciencia y Desarrollo*, 23(3), 45-53.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7643637>
- Quintero Londoño, S., Osorio Henao, E. F., & López Giraldo, C. (2022). Condiciones laborales de trabajadoras/es sociales en Colombia. *Temporalis*, 22(44), 131-150.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10090179>
- Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo. (2024).
<https://share.google/ZNaL86tYdxugLX0gp>
- Roa, R., Araya-Castillo, L., Rivera, A. R., & Moraga-Flores, H. (2024). Desempeño Laboral: Una revisión sistemática de la literatura desde un análisis cuantitativo. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(11), 684-706.
<https://share.google/fRWNkdQGAlCITVmj>
- Rodríguez Villanueva, M. N., & Huapaya Flores, G. A. (2021). Carga laboral y el Síndrome Burnout en el personal administrativo y docente universitario. *Revista Ecuatoriana de Psicología*, 4(8), 5-17. <https://doi.org/10.33996/rep.v4i8.47>
- Saldaña Díaz, E. I., Horna Rodríguez, R. F., & Troya Palomino, D. (2023). Comunicación interna y su relación en el compromiso organizacional en una empresa de consumo masivo en el nororiente peruano. *Economía & Negocios*, 5(1), 226-238.
<https://doi.org/10.33326/27086062.2023.1.1542>
- Salguero-Nuñez, C., Suarez-Guevara, I., Lozada-Acosta, H., & Veloz-Jaramillo, L. (2026). *Del bienestar al desempeño: Un análisis empírico en PYMES del Ecuador*. 13(01), 20-31.
<https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/Sigma/article/view/4553>

- Sánchez Rojas, J. A. (2025). *La revisión anual de aprendizajes y logros como recurso para impulsar la calidad en la organización*.
https://www.academia.edu/143449251/SANCHEZ_R004_LA_REVISION_ANUAL_DE_APRENDIZAJES_Y_LOGROS
- Sierra, R. Y. (2022). Gestión del talento humano como estrategia para el óptimo desempeño laboral: Un estudio de revisión sistemática. *Business Innova Sciences*, 3(3), 61-76. <https://share.google/xKkK3MMmOeCrF4Ers>
- Torres-Rosero, E. C., Chasin-Arroyo, Z. J., Angulo-Lara, M., Raptis-Estupiñán, K. V., Quisaguano-Calo, M. F., Quiñonez-Guagua, C. E., & Reina-Tello, M. E. (2023). La evaluación de desempeño y sus efectos en la calidad de vida laboral del trabajador. *Ibero-American Journal of Education & Society Research*, 3(1), 215-218. <https://doi.org/10.56183/iberoeds.v3i1.618>
- Urréa Romero, H., Real Cotto, J. J., Ordoñez Sánchez, J. L., Gavino Díaz, G., & Saldarriaga, G. (2022). *Metodología de la investigación*.
<https://doi.org/10.47606/ACVEN/ACLIB0017>
- Velásquez-Cajas, Á., & Villacís Torres, S. (2024). Libro de texto de Metodología de investigación. En *Instituto Superior Universitario Cotopaxi*. Instituto Superior Universitario Cotopaxi. <https://share.google/qHasnxmquz0OmuKwQ>
- Villegas Pisco, L. L., & Vera Velásquez, B. (2025). Desempeño laboral y su impacto en la cadena logística de la empresa Megaoperaciones, Chone. *UNESUM - Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*, 9(2), 176-189.
<https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v9.n2.2025.176-189>
- Vizcaíno Zúñiga, P. I., Cedeño Cedeño, R. J., & Maldonado Palacios, I. A. (2023). Metodología de la investigación científica: Guía práctica. *Ciencia Latina Revista*

Científica Multidisciplinar, 7(4), 9723-9762.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658

Apéndice

Apéndice 1. Aprobación de tema por tutor y especialista



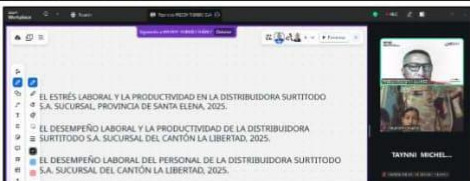
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ACTA DE ACEPTACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

003 – TT – FETS – ADE – 2026

En la ciudad de La Libertad, a los primeros días del mes de mayo del año en curso, siendo las ocho y media a.m., reunidos de manera virtual los suscritos docentes de la Carrera de Administración de Empresas: Lcdo. Freddy Enrique Tigrero Suárez, Mgt. Docente Tutor y Ing. Carola Annabell Alejandro Lindao, Mgt. Docente Especialista; se deja constancia mediante la presente acta de que luego del análisis y revisión correspondiente, se acepta el tema de investigación propuesto por:

Estudiante:	Alejandra Julissa Cevallos De la A
Cédula de identidad:	240039346-4
Paralelo:	8/2 VESPERTINO
Propuesta de tema:	EL ESTRÉS LABORAL Y LA PRODUCTIVIDAD EN LA DISTRIBUIDORA SURTITODO S.A. SUCURSAL PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2025.
Observación:	El tema planteado se ajusta a partir del análisis breve de datos que les comenté a los docentes recolectados de la distribuidora y se sugiere cambiar la variable estrés laboral, mejor por una variable que se alinee a lo que pasa en la distribuidora, dejándola con una sola variable de estudio como lo es el desempeño laboral, ya que además dentro de esta estaría incluida la productividad como dimensión.
Tema final:	EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL EN LA DISTRIBUIDORA SURTITODO S.A. SUCURSAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2025.
Evidencia:	 



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Esta propuesta se da luego de haber verificado la viabilidad académica y metodológica del tema, en concordancia con los lineamientos establecidos por los trabajos de titulación de la carrera, contando con el visto bueno de los firmantes.

En virtud de lo anterior, se solicita al señor Director de la carrera se sirva continuar con el trámite correspondiente ante el Consejo de Facultad para su respectiva aprobación.

Sin otro particular, firman la presente acta los suscritos para los fines pertinentes.

Atentamente,

 Validar digitalmente en Firmadot: Documento digitalizado por: FREDDY ENRIQUE TIGRERO SUÁREZ	 Validar digitalmente en Firmadot: Documento digitalizado por: CAROLA ANNABELL ALEJANDRO LINDAO	
Lcdo. Freddy Enrique Tigrero Suárez, Mgt. DOCENTE TUTOR	Ing. Carola Annabell Alejandro Lindao, Mgt. DOCENTE ESPECIALISTA	Alejandra Julissa Cevallos De la A ESTUDIANTE

C.c.: Ing. Renzo Gutiérrez Contreras, MBA. – Coordinador de la Comisión de Titulación
Archivo

Apéndice 3. Solicitud de Carta Aval



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Oficio N° 126 - JXTU-ADE-2026

La Libertad, 28 de mayo del 2026

Tecnóloga.

Ana Elvira Rosales Guala.

JEFE DE OPERACIONES DE SURTITODO S.A.

En su despacho. -

De mi consideración:

Estimada reciba un cordial y atento saludo de quienes conformamos la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE).

Me dirijo a usted con el propósito de poner en su conocimiento que hemos recibido la solicitud de la señorita Cevallos De La A Alejandra Julissa, portadora de la Cédula de Ciudadanía N° 2400393464, estudiante de nuestra carrera, quien expresa su interés en desarrollar su Trabajo de Titulación bajo el tema:

"EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL EN LA DISTRIBUIDORA SURTITODO S.A. SUCURSAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2025"

Dado que el desarrollo de este estudio requiere el respaldo institucional de su distinguida empresa, le solicitamos respetuosamente la emisión de una **Carta Aval**, a través de la cual se ratifique la aceptación y se brinden las facilidades necesarias para la ejecución del trabajo. Asimismo, solicitamos su autorización para que el resumen del estudio pueda ser publicado en la página oficial de la UPSE.

Cabe destacar que el presente trabajo contará con la tutoría del Lcdo. Freddy Enrique Tigrero Suárez, Mgtr., quien guiará el proceso de investigación y garantizará el cumplimiento de los objetivos planteados.

Agradecemos de antemano su colaboración y quedamos atentos a su pronta respuesta.

Atentamente,



JOSÉ XAVIER TOMALÁ
José Xavier Tomalá Uribe, Mgs.
DIRECTOR DE CARRERA
C.c. archivo
JXTUJG



Campus matriz, La Libertad - Santa Elena - ECUADOR
Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781 - 732

UPSE ¡crece con TUNTES!

f @ t v www.upse.edu.ec

Apéndice 4. Carta Aval



La Libertad, 17 de Junio de 2026

Estimado,

Ldo. José Xavier Tomalá Uribe, Mgs

**DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA
UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

En su despacho. -

De mi consideración:

En atención a su oficio N° 126 - JXTU-ADE-2026, recibido el 28 de mayo de 2026, mediante el cual se solicita la emisión de una Carta Aval para que la señorita **Cevallos De la A Alejandra Julissa**, estudiante de la carrera de Administración de Empresas, pueda desarrollar su trabajo de titulación bajo el tema **"El desempeño laboral del personal en la Distribuidora SURTITODO S.A. sucursal del cantón La Libertad, año 2025"**, me permito comunicar lo siguiente:

La empresa Distribuidora SURTITODO S.A. otorga su autorización y respaldo institucional para la realización del mencionado estudio, brindando las facilidades necesarias para el desarrollo de la investigación.

De igual forma, autorizamos la publicación del resumen del trabajo en la página oficial de la UPSE, conforme a lo solicitado en su comunicación.

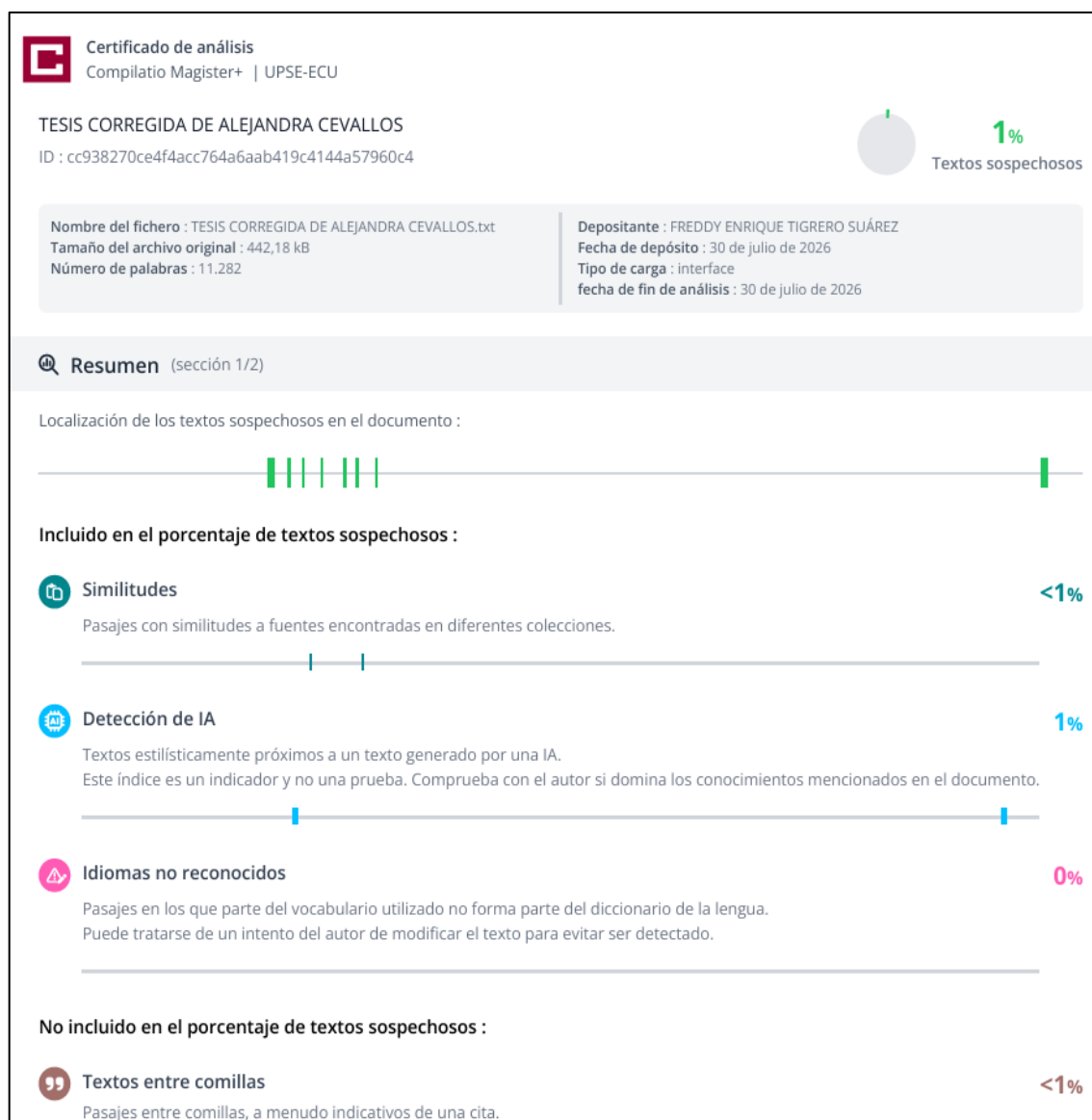
Sin otro particular, agradezco la gestión realizada y quedo a las órdenes para cualquier coordinación adicional.

Atentamente,


SURTI TODO S.A.
FIRMA AUTORIZADA

**Tnlg. Ana Elvira Rosales Gualle
JEFE DE OPERACIONES SURTITODO S.A.**

Apéndice 5. Certificado antiplagio



Apéndice 6. Certificado de validación de instrumentos



UPSE

**FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

A QUIEN INTERESE CERTIFICO QUE:

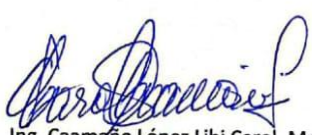
Habiendo revisado los instrumentos a ser aplicados en el Trabajo de Integración Curricular titulado: **"El desempeño laboral del personal en la distribuidora SURTITODO S.A. sucursal del cantón La Libertad, año 2025."**, planteado por el/la estudiante **Alejandra Julissa Cevallos De la A** con cédula de identidad **#240039346-4**, doy por validado los siguientes formatos presentados:

1. Cuestionario de Encuesta
2. Guía de Entrevista

Las herramientas anteriormente mencionadas reflejan pertinencia en las preguntas con base a los indicadores del tema planteado en la matriz de consistencia del trabajo, además se ajustan a la información que necesita recabarse para los fines del tema especificado por el estudiante.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad autorizando al peticionario dé el uso necesario de este documento que más convenga a su interés.

La Libertad, 22 de junio de 2026.



Ing. Caamaño López Libi Carol, Mgt.
DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

Campus matriz, La Libertad - Santa Elena - ECUADOR
Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781 - 732

UPSE ¡crece sin límites!

f @ v d www.upse.edu.ec

Apéndice 7. Ficha del informe de experto – Guía de entrevista



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

4. DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: "El desempeño laboral del personal en la distribuidora SURTITODO S.A. sucursal del cantón La Libertad, año 2025."

Autor del Instrumento: Alejandra Julissa Cevallos De la A
Nombre del Instrumento: Guía de Entrevista

5. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

No.	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1	CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado.					X
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.					X
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
4	ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.					X
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					X
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					X
7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.					X
8	COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.					X
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X
10	PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					X

6. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

☒ El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.
☐ El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: La Libertad, 22 de junio de 2026


Firma del Experto Informante
Ing. Caamaño López Libi Carol, Mgt.

Campus matriz, La Libertad - Santa Elena - ECUADOR
Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781 - 732


www.upse.edu.ec

Apéndice 8. Ficha del informe de experto – Cuestionario de encuesta



UPSE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: "El desempeño laboral del personal en la distribuidora SURTITODO S.A. sucursal del cantón La Libertad, año 2025."

Autor del Instrumento: Alejandra Julissa Cevallos De la A
Nombre del Instrumento: Cuestionario de Encuesta

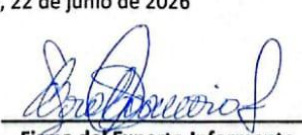
2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

No.	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1	CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado.					X
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.					X
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
4	ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.					X
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					X
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					X
7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.					X
8	COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.					X
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X
10	PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					X

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

☒ El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.
☐ El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: La Libertad, 22 de junio de 2026



Firma del Experto Informante
Ing. Caamaño López Libi Carol, Mgt.

Campus matriz, La Libertad - Santa Elena - ECUADOR
Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781 - 732

UPSE *¡crece SIN LÍMITES!*

f @ t v www.upse.edu.ec

Apéndice 9. Guía de entrevista



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Tema: El desempeño laboral del personal en la distribuidora SURTITODO S.A. sucursal del cantón La Libertad, año 2025.

Objetivo: Recopilar información útil para identificar los factores del desempeño laboral que influyen en el personal en la distribuidora SURTITODO S.A.

Datos del entrevistado:

Nombre: _____

Cargo: _____

Departamento: _____

Tiempo en su puesto de trabajo: _____

Preguntas:

1. ¿Cómo describiría el entorno de trabajo en el que se desarrolla el personal?
2. ¿Cómo se distribuyen los recursos materiales y los equipos entre sus colaboradores para el desempeño de sus funciones?
3. ¿Cómo relaciona la cantidad de trabajo asignada que se le da a su personal con el tiempo de cumplimiento de las actividades?
4. ¿Cómo describiría la comunicación entre los jefes y colaboradores?
5. ¿Qué acciones estratégicas de compromiso laboral establece la empresa para sus colaboradores?
6. ¿De qué manera la empresa fomenta la motivación a su personal?
7. ¿De qué forma y con qué frecuencia evalúan el cumplimiento de metas de sus colaboradores?
8. ¿De qué forma la empresa da seguimiento a la ejecución de los procesos asignados al personal?
9. ¿Cómo evalúan los resultados que tienen sus colaboradores con relación a los estándares de calidad establecidos?
10. ¿Qué acciones o estrategias considera que son importantes para fortalecer el desempeño laboral?

Muchas gracias por su participación

Apéndice 10. Cuestionario de encuesta



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Tema: El desempeño laboral del personal en la distribuidora SURTITODO S.A. sucursal del cantón La Libertad, año 2025.

Objetivo: Recopilar información sobre la percepción de los colaboradores respecto al desempeño laboral dentro de la distribuidora.

Instrucciones: Lea detenidamente cada afirmación antes de responder. Marque la opción que mejor refleje su opinión. Su participación es anónima y los datos serán utilizados para fines académicos.

DATOS:

Edad

- ☐ 18 a 25 años ☐ 26 a 35 años ☐ 36 a 45 años ☐ 46 años o más

Sexo

- ☐ Masculino ☐ Femenino

Nivel de estudio

- ☐ Educación básica ☐ Bachillerato ☐ Universidad incompleta ☐ Universidad completa ☐ Posgrado

Área en el que trabaja

- ☐ Administrativa ☐ Caja y facturación ☐ Crédito y cobranzas ☐ Ventas ☐ Bodega y logística

Tiempo que ha trabajado en la distribuidora

- ☐ Menos de 1 año ☐ 1 a 3 años ☐ 4 a 6 años ☐ Más de 6 años

Preguntas:**1. El espacio físico de su área de trabajo es adecuado para desarrollar sus funciones.**

- ☐ Totalmente en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Totalmente de acuerdo

2. Para realizar sus tareas laborales tiene los recursos materiales y equipos necesarios.

- ☐ Totalmente en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Totalmente de acuerdo

3. La cantidad de trabajo asignado es adecuada con relación al tiempo que dispone.

- ☐ Totalmente en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Totalmente de acuerdo

4. Las instrucciones e información que le comparten entre departamentos son claras y oportunas para ejecutar sus tareas.

- ☐ Totalmente en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Totalmente de acuerdo

5. Recibe orientación por parte de su superior sobre si su forma de realizar su labor es asertiva.

- ☐ Totalmente en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Totalmente de acuerdo

6. Recibe retroalimentación sobre aspectos de su desempeño laboral, muy aparte del tema de cumplimiento de las metas de ventas.

- ☐ Totalmente en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Totalmente de acuerdo

7. La distribuidora incentiva el interés en el desarrollo de habilidades blandas, sin mezclarlas con el cumplimiento de metas de ventas.

- ☐ Totalmente en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Totalmente de acuerdo

8. Recibe incentivos no económicos que impulsan su motivación más allá de las metas de ventas.

- ☐ Totalmente en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Totalmente de acuerdo

9. Ha recibido capacitaciones por parte de la distribuidora sobre la optimización del tiempo.

- ☐ Totalmente en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Totalmente de acuerdo

10. Cumple sus metas de trabajo sin modificar su equilibrio de bienestar personal.

- ☐ Totalmente en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Totalmente de acuerdo

11. Considera que la distribuidora reconoce públicamente a los colaboradores que se destacan por su desempeño.

- ☐ Totalmente en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Totalmente de acuerdo

12. Considera que dentro de la evaluación de su desempeño se toman en cuenta sus cualidades desde una perspectiva no numérica.

- ☐ Totalmente en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Totalmente de acuerdo

Muchas gracias por su participación

Apéndice 11. Respuestas de los entrevistados

Entrevista realizada al personal administrativo y de ventas de la distribuidora SURTITODO S.A. sucursal del cantón La Libertad: al gerente regional (A), al jefe de operaciones (B), y a uno de los supervisores de ventas (C), que dieron como respuesta a las siguientes preguntas:

1. ¿Cómo describiría el entorno de trabajo en el que se desarrolla el personal?

Entrevista	Respuesta
A)	En este entorno nuestro, como somos del rubro comercial, ventas, el resultado es lo que determina muchas veces el tipo de acciones, funciones, que eso no tiene que ser sinónimo de un mal ambiente de trabajo. Nuestro ambiente es bueno; tratamos incluso de animar a la gente a cargos diferentes, a crecer o algo por el estilo.
B)	La verdad es que esta empresa tiene un buen ambiente de trabajo y se ha venido trabajando en los diferentes departamentos para conseguir eso. A través de normas y reglamentos de convivencia. Al trabajar con una fluctuación de muchas personas.
C)	El ambiente laboral es positivo. Se trata siempre de ser unidos, dar la mano a alguien si lo necesita, entonces tratamos de apoyarnos entre todos con el objetivo y la finalidad de conseguir una meta, que es llegar a nuestros indicadores y nuestros presupuestos para que la empresa siga creciendo.

2. ¿Cómo se distribuyen los recursos materiales y los equipos entre sus colaboradores para el desempeño de sus funciones?

Entrevista	Respuesta
A)	Bueno, normalmente tenemos una reunión; la llamamos comité para definir qué tipo de acciones se están tomando o cuáles son las funciones que se deben tomar para la distribución. Contamos con todo el tema de los artículos y herramientas tecnológicas. Hoy en día, todo nos permite tener conectividad: todas las herramientas que nos da la empresa para cada uno de los roles o áreas.
B)	Bueno, eso está direccionado por jefes departamentales. En el caso de materiales, ya sean implementos que necesite el equipo logístico, los hacen los jefes de bodega a través de una solicitud por correo, donde ellos pasan el listado de lo que necesitan, y finalmente se les proporciona el recurso y ellos se encargan de repartir el personal. En el caso del equipo de ventas, ya sea para el trabajo, material P.O.P. o cualquier otro implemento que necesite, igual lo hacen a través del jefe departamental. Y en el caso administrativo, igual, en este caso me encargo yo, y se hace la repartición de lo que se necesite.

-
- C) Ya, más que todo, mi trabajo es de campo y también de oficina. Bueno, yo tengo lo necesario: utilizo una computadora e impresora, con las que saco información y la entrego a mi equipo. Adicionalmente, el tema de mis herramientas: las uso para registrar asistencias. De ahí, cuando hay reuniones, se proyecta alguna información y se revisa con el equipo algún tema.
-

3. ¿Cómo relaciona la cantidad de trabajo asignada que se le da a su personal con el tiempo de cumplimiento de las actividades?

Entrevista	Respuesta
A)	Por eso mismo nosotros hacemos el comité porque muchas veces, si el resultado no está llegando, ¿qué tipo de funciones se están realizando? Se trata de medir, por lo menos, que no haya un cargue de funciones o acciones que generen lo que muchos llaman agotamiento o desperdicios de tiempo o algo por el estilo. Se cuestiona: ¿En qué estamos ocupando nuestro tiempo? ¿Qué cosas hacemos? Hoy todo el mundo hablamos de que nos faltan minutos en el día. Hoy todo el mundo se nos va el día rapidito. A todos nos pasa que parece que el día se nos va sin haber producido.
B)	Bueno, por el tema de ser una empresa comercial, estamos súper dedicadas al tema de ventas. Cada departamento tiene sus espacios de tiempo y sus procesos para cumplirlos. En el caso administrativo, pues trabajamos 8 horas. En el caso del equipo de ventas, igual. Ellos tienen un reporte en la mañana, lo hacen con sus jefes departamentales y cumplen con los órdenes estipulados. A las 6 de la tarde está el equipo logístico aquí para el tema de finalización. O sea, se cumple de acuerdo a los tiempos y a las labores asignadas.
C)	Yo creería que, si nos organizamos, podemos cumplir con todas las actividades que se nos encomiendan. Bueno, en mi caso, mi equipo: tengo algunos indicadores donde mido qué tal fue su número de facturas diarias, pedidos, ventas en volumen. Entonces ellos deberían organizarse bien para poder cumplir los objetivos y lo que se les está solicitando. Con una buena preparación y una buena organización desde el día uno, tenemos todas las herramientas y todos los materiales necesarios. Creería que, al final del mes, podemos cumplir con las tareas que se nos encomiendan. Aunque, al final del mes, es cuando nos compran más por tema de mayoristas. Es la última semana bastante fuerte el tema del trabajo, pero, sabiéndose organizarlo, podemos desarrollarlo de la mejor manera.

4. ¿Cómo describiría la comunicación entre los jefes y colaboradores?

Entrevista	Respuesta
A)	En nuestra área se trabaja en oficinas anexas, en las cuales, a veces, yo, como gerente, paso y pregunto cómo van, qué están haciendo, o bajo a los departamentos de facturación, cartera y bodega; tratamos de hacer comunicación personalizada. Pero también como es un negocio que implica ir a la calle aquí interviene la comunicación tecnológica, y obviamente redes sociales tipo WhatsApp que es la que más nosotros recurrimos, y el otro sistema se llama puntos de encuentro puntos de encuentro lo hacemos de vez en cuando para una actualización, porque siempre hay una comunicación diferente en un distinto día entonces lo hacemos personal lo hacemos llamada lo hacemos vía WhatsApp y si están lejanos hasta por un telemático como le llaman por medio de Teams.
B)	Sí, la verdad es que justamente es uno de los puntos más claves de los cuales se ha tratado de trabajar, el tema comunicativo. Para que todas las áreas estén debidamente comunicadas con respecto a las novedades que se presenten. Más que todo porque esto es una empresa comercial, todos los días movemos inventarios, movemos cupos de clientes. Se incluye mucho el tema de la comunicación. Aquí hay una vía formal. Cada jefe departamental tiene que pasar las comunicaciones vía correo. Y la mayoría, casi los procesos diarios, se manejan por los grupos de trabajo en cada uno, dirigidos a cada área. Hay un grupo administrativo, hay un grupo de ventas, hay un grupo logístico.
C)	Tratamos de siempre estar en comunicación, cada uno desde sus diferentes áreas, cada líder de cada departamento tiene responsabilidades de las actividades que se les encomiendan. Por ejemplo, el vendedor ingresó los pedidos, cartera se encarga de revisar facturas vencidas luego se libera facturación y pasa a bodega, el departamento de bodega y sus ayudantes se encargan de separar facturas y las guías para el siguiente día en el que logística entrega en sí la comunicación es constante con cada departamento más en la que es ventas de si se completa una venta con una tienda o al cliente, los canales que se utilizan son WhatsApp. Yo tengo un grupo con mi equipo y, adicionalmente, un grupo administrativo donde están los jefes de cada área, donde se comunica todo desde la logística, cartera, despacho. Se supervisa si el vendedor ha entregado o está cerrado donde está el cliente, y si no hay una oportuna respuesta por los grupos de WhatsApp, ya les toca llamar a los líderes para que solucionen.

5. ¿Qué acciones estratégicas de compromiso laboral establece la empresa para sus colaboradores?

Entrevista	Respuesta
A)	Realmente, sí, este trabajo, como muchos, lleva y conlleva muchas cuestiones: estar allí, como que, con muy constante comunicación, de muy constante atención. Y realmente, en las quincenas o al fin del mes, cuando hacemos ya la reunión final, el resultado del mes, ellos tienen motivaciones económicas y afectivas. Por ejemplo, vemos el partido. Aquí hay detalles que cuentan.

B)	Bueno, en el caso de estrategias para acciones, ellos están supeditados. En el caso de ventas, siempre van a estar supeditados a un tema de comisiones y también al tema de sus incentivos. Obvio, bajo esos parámetros, el vendedor se proyecta de acuerdo a los objetivos que va a lograr. En el caso del departamento logístico, ellos también están supeditados a incentivos respecto a sus entregas. Por lo tanto, van siempre encaminados de acuerdo a los objetivos.
C)	De compromiso laboral, creería que si a nosotros nos dieron la oportunidad de este puesto y en esta gran empresa es más que todo para cumplir con lo que se pide, con nuestras tareas y nuestras actividades que hay que realizar, por ejemplo, la empresa es muy cumplida con el tema de pagos, con los beneficios, entonces nosotros de igual manera debemos de retribuir a la empresa con nuestro esfuerzo día a día, que la empresa siga creciendo.

6. ¿De qué manera la empresa fomenta la motivación a su personal?

Entrevista	Respuesta
A)	Hay incendios económicos, afectivos y, sobre todo, hay proveedores que nos visitan. Ellos tampoco dejan de ser intermediarios; ellos vienen también trayendo reconocimientos, así como camisetas. Siempre hay algo de motivación.
B)	Exactamente. El tema es siempre... En el caso de ventas es mucho más. Ellos tienen un tema mucho más con las marcas. Las marcas siempre están supeditadas a hacer un crecimiento, a vender más. Por eso ellos también tienen recompensas. Tanto el equipo de ventas como los supervisores de ventas. En el caso del tema logístico, ellos siempre están encaminados a sus números de entregas diarias. Y a tener el menor impacto de devoluciones. Basados en eso, ellos tienen incentivos por entregas cada uno.
C)	Bueno, algo que le digo al gerente: yo nunca había estado en una empresa que fuera tan puntual en el tema de los pagos. Entonces, eso sí es algo que resaltar de SURTITODO. Nuestro giro de negocios es ventas, nosotros como equipo de ventas tenemos este incentivo adicional, o sea, muy aparte de nuestros sueldos una cuenta por mes que cumplirla, que si se llega a cumplir, obviamente son cuentas retadoras, si tiene incentivos adicionales que los coloca la empresa para motivar al personal, a poder superar y poder llegar a las ventas que se nos pide, motivación que ayuda a seguir creciendo seguirse esforzando día a día también se tiene incentivos no solo económicos, también de reconocimiento, por ejemplo tenemos una caja chica donde se celebra los cumpleaños del equipo, todas esas cosas son factores que van sumando y a la final motivan al vendedor.

7. ¿De qué forma y con qué frecuencia evalúan el cumplimiento de metas de sus colaboradores?

Entrevista	Respuesta
A)	Poco menos que todos los días nosotros hacemos un seguimiento diario porque todos los días no son iguales visitamos diferentes rutas, visitamos diferentes sectores, porque nosotros tenemos toda la península incluye Puerto López casi llegamos al kilómetro 40 con el peaje de Guayaquil pero qué es lo que realmente hacemos, el tema del control diario y así mismo por medio de WhatsApp o por medio de llamadas o en el reporte diario porque ellos sí se reportan diario para ver que las metas o los objetivos que estamos planteando se van cumpliendo paso a paso día a día.
B)	Bueno, esto es una empresa netamente más que de ventas diarias. Lo que más se realiza en el tema del seguimiento y se hace un análisis general, es sobre el comportamiento del equipo de ventas. Al haber alcanzado sus objetivos mensuales, de la misma manera, nos lleva a revisar los objetivos en cuanto a la recaudación y en cuanto al departamento de cartera. Y eso también está supeditado a que no hayamos tenido devoluciones. Por lo tanto, el eje central aquí es que se revisan mensualmente el objetivo y el resultado de la venta. Y ahí va derivado absolutamente todo. ¿Y si los resultados, digamos, no son tanto los esperados? Bueno, se hace un análisis entonces por gestión de vendedores. Porque, obvio, el tema del comportamiento, ya las rutas están súper establecidas y divididas. Si hay un vendedor que este mes no llegó, se realiza siempre el seguimiento a través de ese cliente. A veces pueden ser incluso situaciones personales. Y si hay un vendedor específico o algún empleado que no ha llegado, el equipo está para empujar y para llegar al objetivo general. Ya es muy raro el caso en que, de verdad, nos vamos a negar por un vendedor; no se puede realmente caer en los objetivos del mes. Estamos, sí, para dar la mano y apoyar, pero en general es un equipo de trabajo; entonces, el resto debe empujar.
C)	Ya, nos miden mensualmente, pero yo a mi equipo lo mido a diario, porque tengo objetivos por día y hay que evaluarlos todos los días. Nosotros, en venta, le comenté a mi equipo que hay que esforzarnos todos los días al 100%, porque un día que no cumplamos el objetivo del día, al siguiente día es difícil recuperarlo y mucho, mucho más aún la siguiente semana de la visita. Entonces, es bastante complicado, por eso lo medimos a diario. Por ejemplo, hoy se tiene la ruta 1 hasta la 14. El vendedor debe enviar su reporte al inicio, en medio y al final del día para reportear su finalización de ruta. Así se revisa: ¿Qué pasó hoy día? ¿Cómo es que te fue bajo? ¿Allá listo si cumpliste? ¿Chévere? Ahí se ve lo que hay que mejorar para el día de mañana. Necesito que te enfoques más en eso y así.

8. ¿De qué forma la empresa da seguimiento a la ejecución de los procesos asignados al personal?

Entrevista	Respuesta
A)	Bueno, nosotros contamos con una herramienta tecnológica llamada MobilVendor, un sistema computarizado bastante importante que no solo nos permite ver las facturas o visitas, sino que nos permite ver puntos de ubicación, puntos de mapa de clientes, y nos permite ver mucho el tema del avance de pedidos, ver toda la radiografía en el ejercicio del vendedor. Una cosa es estar y otra cosa es cumplir con el estándar y decir: ¿sabe qué? Mira que tú hoy debiste traer un X valor y no llevas ni la mitad. ¿Qué pasa? Un sistema bastante importante que nos permite ver todo lo que es el ejercicio del negocio nuestro y de cada uno de los vendedores. En este caso, digamos, hay un vendedor que no llega a alcanzar. Como jefes, nos encargamos de ver o llamar donde está, por si se le apagó el teléfono o, por inseguridad, lo dejó en un x lugar. Lo que se les suele decir a ellos, muy muy enfáticamente, es que el resultado del día es lo que tienen que reflejar, pero a nosotros nos lleva este tema de la inseguridad a un poco así de que no todo tiene que ser así tan eficaz y eficiente al 100%, pero el resultado sí se lo mide a diario.
B)	Bueno, en el caso de la venta, la venta es a nivel de seguimiento diario. Ellos tienen cuadros estadísticos y el supervisor se encarga netamente de hacer el seguimiento y el empuje diario. En el caso de los departamentos administrativos, nosotros tenemos reglas y procesos establecidos. Diariamente, si hay algún tema de retraso de un proceso, incluso hay temas de horarios específicos para cumplir ciertos procesos. Si hubo un retraso, entonces ahí sí hay una comunicación formal sobre cuál fue el motivo para retrasar los procesos directos. Porque esto está vinculado a todo. Parte desde las 7 de la mañana del equipo de ventas. Deben estar máximos hasta las 4 de la tarde. Empieza la logística hasta las 5 y media de la tarde, y empieza la logística, que debe haber terminado a las 6 y media, máximo, el trabajo de despacho.
C)	Cada departamento tiene sus procedimientos y tiene sus políticas. Todo se lleva como un control, y se reporta por los grupos ya que todas las áreas están ligadas, como el tema de ingreso de pedidos, de 3 a 4 de la tarde el vendedor ingresa su pedido, cartería se encarga de una hora más o menos de liberar, y ahí viene facturación a su mismo una hora entre revisar y sacar las guías de los camiones, ya bodega se encarga de despacharse, para la mercadería, para el día siguiente que los camiones salgan lo más temprano posible para hacer las entregas.

9. ¿Cómo evalúan los resultados que tienen sus colaboradores con relación a los estándares de calidad establecidos?

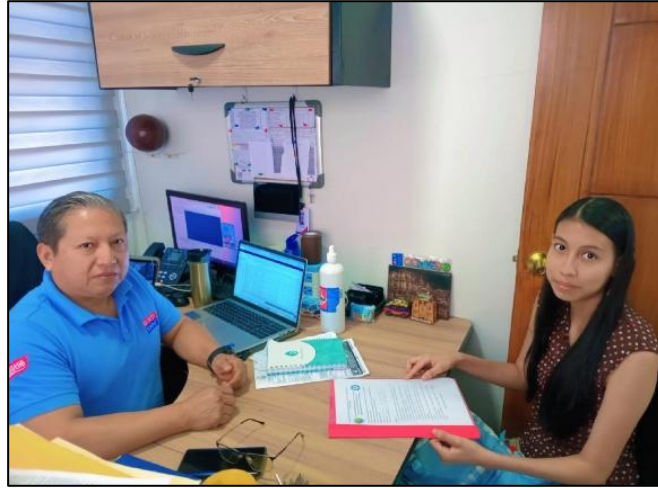
Entrevista	Respuesta
A)	Nosotros manejamos objetivos muchas metas diferenciadas no de una manera macro general sino porque también hay específicos en una línea se llama KPIs, , en otras líneas se llama seguimiento, indicador, etcétera y ese tipo de cosas nosotros si los vemos súper meticulosos porque si tenemos ciertos objetivos puntuales importantes que son muy diferenciados a otros en este caso entonces no deja de ser importante esa pregunta porque si hay que ser muy evaluativo porque el tema de la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa depende mucho de ese tipo de seguimiento.
B)	Aquí hay varios reglamentos, aquí se manejan dos equipos de ventas. Hay un parámetro con el tema de estándares de calidad y de haber productos que no garantizan el tema del 100% de estar adecuados para la venta, pues es el retiro general del producto. Porque la marca, como tal, se hace cargo de los dos lados, tanto de las marcas como del lado del equipo de la multimarca o del equipo de Nestlé, siempre hay una estandarización del producto que se está entregando. Y de ser necesario, se retira al cliente y se reconoce el valor que corresponda al cliente.
C)	Ya, el tema de estándares de calidad establecidos. El equipo es bueno; los 14 vendedores que tengo son buenos. A veces sí hay que estar ahí, haciéndole un acuerdo sobre el tema del trabajo que hay que hacer, pero considero que el equipo es bueno. Entonces, eso, siempre hay algo que mejorar, siempre hay algo que revisar, pero, sin embargo, considero que en estos dos años que tengo en la empresa todos los meses hemos venido cumpliendo con los objetivos y con las tareas que se nos han asignado.

10. ¿Qué acciones o estrategias considera que son importantes para fortalecer el desempeño laboral?

Entrevista	Respuesta
A)	Habiendo trabajado en otras empresas, me permito decir que no todas las empresas dan las oportunidades de acuerdo a lo que uno ha estudiado o la profesión en muchas empresas lo digo con mucho conocimiento del caso que habiendo estudiado, que habiendo capacitado y todo, las oportunidades no nos dan o no se las dan nosotros eso tratamos de que aquí personas que suben a un camión en el despacho aprenden los productos, aprenden los procesos y mañana pudiese ser un chofer con algo mejor de ingreso o mañana puede llegar a ser un jefe de bodega con mejor cargo que significa también mejor ingreso y eso es sinónimo de oportunidad como nosotros llamamos esto la oportunidad la tenemos todos, aquí muchos hemos evolucionado, yo también empecé en ese sentido y lo digo con el ejemplo del caso de que yo aquí venía como proveedor, entré como supervisor y estoy en el lado administrativo y es seguir esa secuencia es dar la oportunidad obvio que eso tiene su proceso y tiene un tiempo preestablecido pero va de acuerdo también al trabajo, al aporte el empeño y las ganas que le pongan las personas de hacer y hacer cosas diferentes.

-
- B) A ver, la verdad es que sí te puedo decir que lo más viable es cuando hay personas predispuestas a hacer el trabajo. Al ser una empresa comercial, la verdad es que los procesos a veces pueden ser de días, por lo que uno está súper estresado. Sin embargo, hemos logrado, creo, hacer un buen equipo de trabajo, más que todo porque cada departamento sabe lo que hace. Todo tiene un cronograma y todo se debe cumplir. Incluso a veces, aun así, los jefes departamentales están en los grupos y envían procesos terminados, procesos finalizados. Otro punto es que la comunicación entre todos es buena. En la base de la función hay reuniones entre departamentos y reuniones generales, donde se reúnen para revisar datos. Y hay saltos detallitos, como que no, yo no sabía de esto, no comuniqué esto.
- Porque sí nos pasa, sí nos pasa. Pero se ha luchado, basado en un único fin, tener la comunicación necesaria con cada departamento. Y ya, pues, a veces no hay; sí hay personas, o empleados, que saltan ciertos temas de comunicaciones, pero los dejamos siempre en la vía formal, cada jefe de departamento. La comunicación, realmente, aquí le puedo decir que incluso en los dos últimos años hemos luchado para que sea nuestra única fuente, nuestro único soporte realmente. Porque dado el número de personas que estamos aquí, son necesarias las comunicaciones formales, tanto por correo como por los grupos.
-
- C) Ya, bueno, lo que considero importante para el desempeño laboral es el tema de la motivación. El equipo lo tiene. Yo digo: si una persona está motivada, va a rendir en el puesto, en el trabajo en el que esté. Eso es importante. Adicionalmente, darle las herramientas al equipo, porque nada me sirve decirle a un vendedor o a alguien que haga esto si no sabe cómo hacer. Entonces, yo como líder del departamento de ventas, de supervisión de ventas, tengo que prácticamente guiar al equipo y guiarlo con el ejemplo. Si algo no saben, no conocen, pues ese es mi trabajo, explicarles y darles las herramientas, la información para que ellos puedan desempeñar un buen trabajo y así el trabajo sea bueno y juntos podamos crecer.
-

Apéndice 12. Evidencia de entrevista al personal directivo



Apéndice 13. Evidencia de encuesta a colaboradores

The image shows a web browser displaying a Google Form titled "El desempeño laboral del personal en la distribuidora SURTITODO S.A. sucursal del cantón La Libertad, año 2025." The form is from the Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE), Facultad de Ciencias Administrativas, Carrera de Administración de Empresas. The form is in Spanish and includes a section for "Consentimiento informado" (Informed Consent). The survey is published and is currently closed for responses. The browser address bar shows the Google Forms URL.

Apéndice 14. Base de datos de la encuesta en SPSS

Archivo Editor Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Nombre Tipo Anchura Decimales Etiqueta Valores Perdidos Columnas Alineación Medida Rol

1	Edad	Cadena	15	0	Edad	(1, 18 a 25 Ninguno	15	Izquierda	Nominal	Entrada
2	Sexo	Cadena	9	0	Sexo	(1, Masculin Ninguno	9	Izquierda	Nominal	Entrada
3	Niveldeestudio	Cadena	22	0	Nivel de estudio	(1, Educaci Ninguno	22	Izquierda	Nominal	Entrada
4	Áreasdeinterésdeabajo	Cadena	20	0	Área en el que	(1, Administ Ninguno	20	Izquierda	Nominal	Entrada
5	Tiempoquehaestabajandotiempo	Cadena	15	0	Tiempo que ha	(1, Menos d Ninguno	15	Izquierda	Nominal	Entrada
6	#1Elespaciofascioedusik	Cadena	30	0	1 El espacio f	(1, Totale Ninguno	30	Izquierda	Nominal	Entrada
7	#2Pararealizarcuatostarea	Cadena	30	0	2 Para realizar	(1, Totale Ninguno	30	Izquierda	Nominal	Entrada
8	#3Lacantidaddetrabaja	Cadena	30	0	3 La cantidad	(1, Totale Ninguno	30	Izquierda	Nominal	Entrada
9	#4Lasinstruccionesenfo	Cadena	30	0	4 Las instrucc	(1, Totale Ninguno	30	Izquierda	Nominal	Entrada
10	#5Recibientorientadopor	Cadena	30	0	5 Recibe orient	(1, Totale Ninguno	30	Izquierda	Nominal	Entrada
11	#6Recibientorientadonier	Cadena	30	0	6 Recibe rete	(1, Totale Ninguno	30	Izquierda	Nominal	Entrada
12	#7Ladistribuciondeinter	Cadena	30	0	7 La distribuci	(1, Totale Ninguno	30	Izquierda	Nominal	Entrada
13	#8Recibientcentrodeocio	Cadena	30	0	8 Recibe ican	(1, Totale Ninguno	30	Izquierda	Nominal	Entrada
14	#9Harecidocapacitaci	Cadena	30	0	9 Ha recibido c	(1, Totale Ninguno	30	Izquierda	Nominal	Entrada
15	#10Cumpleusumetade	Cadena	30	0	10 Cumple sus	(1, Totale Ninguno	30	Izquierda	Nominal	Entrada
16	#11Consideraqueladistr	Cadena	30	0	11 Considera q	(1, Totale Ninguno	30	Izquierda	Nominal	Entrada
17	#12Consideraquefuerde	Cadena	30	0	12 Considera q	(1, Totale Ninguno	30	Izquierda	Nominal	Entrada
18										
19										
20										
21										
22										
23										
24										
25										
26										
27										
28										
29										
30										

Vista de datos Vista de variables

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 17 de 17 variables

	Edad	Sexo	Nivel de estudio	Área en que trabaja	Tiempo que trabaja en la actividad	1. ¿Específicamente en su actividad, ¿cómo se desempeña?	2. ¿Para qué actividades laborales o de estudio, ¿cómo se desempeña?	3. ¿Lugar de trabajo o de estudio
1	18 a 25 años	Masculino	Universidad Incompleta	Administrativa	1 a 3 años	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
2	26 a 35 años	Masculino	Bachillerato	Bodega y logística	4 a 6 años	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	En desacuerdo
3	36 a 45 años	Masculino	Bachillerato	Bodega y logística	1 a 3 años	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	36 a 45 años	Masculino	Bachillerato	Ventas	4 a 6 años	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
5	36 a 45 años	Masculino	Bachillerato	Ventas	Más de 6 años	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
6	35 a 45 años	Masculino	Universidad Completa	Crédito y cobranzas	Menos de 1 año	En desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente en desacuerdo
7	18 a 25 años	Masculino	Bachillerato	Ventas	1 a 3 años	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo
8	35 a 45 años	Masculino	Universidad Completa	Ventas	Menos de 1 año	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente en desacuerdo
9	35 a 45 años	Masculino	Bachillerato	Ventas	4 a 6 años	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
10	46 años o más	Masculino	Educación básica	Ventas	Más de 6 años	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
11	35 a 45 años	Masculino	Universidad Incompleta	Ventas	1 a 3 años	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente de acuerdo
12	35 a 45 años	Masculino	Bachillerato	Ventas	1 a 3 años	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
13	46 años o más	Masculino	Universidad Incompleta	Ventas	Menos de 1 año	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
14	26 a 35 años	Masculino	Bachillerato	Administrativa	Más de 6 años	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
15	26 a 35 años	Femenino	Bachillerato	Bodega y logística	Más de 6 años	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
16	26 a 35 años	Masculino	Universidad Incompleta	Bodega y logística	1 a 3 años	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
17	26 a 35 años	Femenino	Universidad Completa	Administrativa	1 a 3 años	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
18	36 años o más	Masculino	Universidad Incompleta	Bodega y logística	1 a 3 años	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
19	18 a 25 años	Masculino	Bachillerato	Administrativa	Menos de 1 año	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
20	26 a 35 años	Masculino	Bachillerato	Caja y facturación	Más de 6 años	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
21	35 a 45 años	Masculino	Educación básica	Bodega y logística	Más de 6 años	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
22	26 a 35 años	Masculino	Bachillerato	Bodega y logística	1 a 3 años	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
23	35 a 45 años	Masculino	Bachillerato	Bodega y logística	4 a 6 años	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
24	46 años o más	Masculino	Bachillerato	Bodega y logística	Menos de 1 año	Totalmente en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo
25	18 a 25 años	Masculino	Bachillerato	Bodega y logística	Menos de 1 año	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
26	26 a 35 años	Masculino	Universidad Completa	Bodega y logística	1 a 3 años	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo

4

Vista de datos Vista de variables

Apéndice 15. Ficha de tutorías



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FICHA DE CONTROL DE TUTORÍAS DEL T.I.C.

Modalidad de Titulación: Trabajo de Integración Curricular

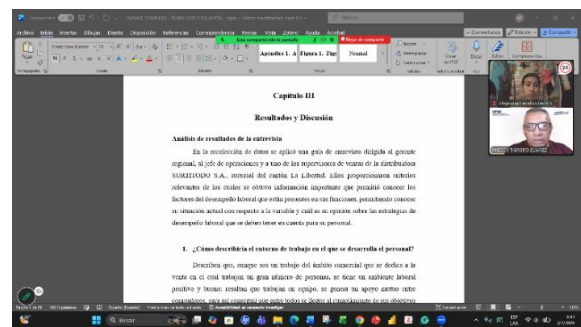
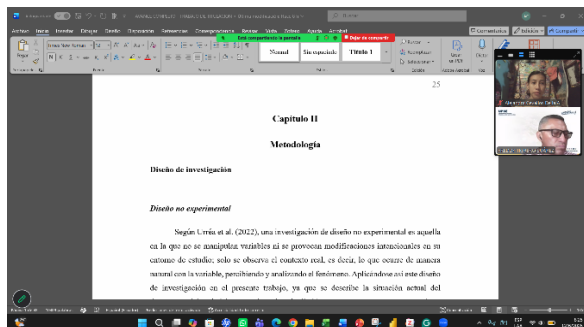
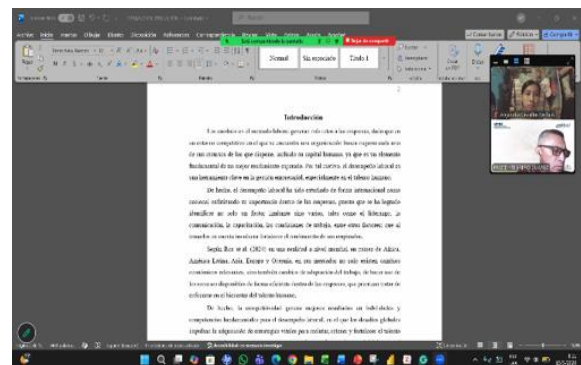
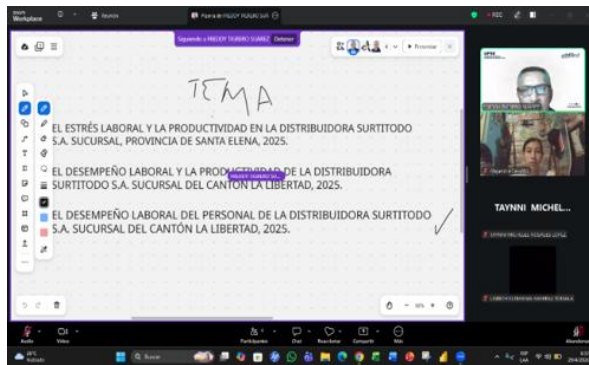
Docente: Lcdo. Freddy Enrique Tigrero Suárez, Mgt. ☒ Tutor ☐ Especialista

Estudiante: Alejandra Julissa Cevallos De la A

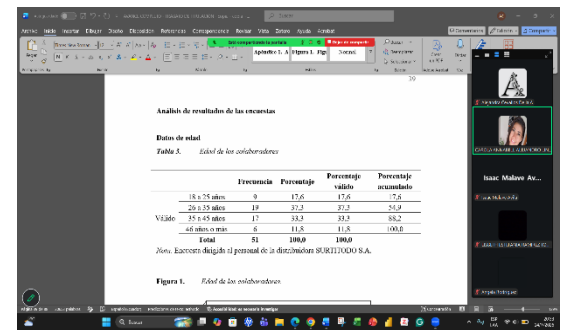
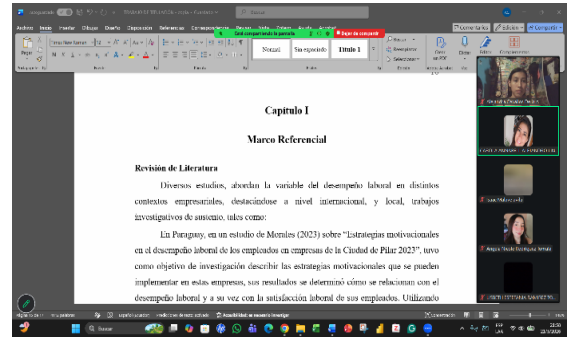
Paralelo: 8/2 Vespertino

No.	FECHA	HORA		DESCRIPCIÓN DE TEMAS DESARROLLADOS	RESULTADOS DE APRENDIZAJE DEL CONTENIDO
		INICIO	FIN		
1	29/4/26	8:30 am	9:00 am	Revisión del tema con tutor.	Análisis de la información y modificación del tema alineados con lo que se busca estudiar en la investigación.
2	8/5/26	8:30 am	09:30 am	Orientación sobre introducción y revisión de la matriz de consistencia.	Tener en cuenta el manual de normas APA7 y aplicaciones como Grammarly y Zotero. Revisar las dimensiones e indicadores.
3	15/5/26	8:00 am	09:00 am	Revisión de introducción y planteamiento del problema.	Evitar repetir la misma cita de un estudio tanto en la introducción como en el planteamiento del problema, revisar más fuentes y detallar bien la situación problema.
4	22/5/26	8:00 am	09:00 am	Revisión de la modificación de la introducción y del planteamiento del problema, así como del avance de la justificación, revisión de la literatura, matriz de consistencia.	En la justificación práctica, añadir una fuente que refuerce la redacción. Tener investigaciones nacionales e internacionales en la revisión de literatura.
5	5/6/26	8:30 am	09:30 am	Desarrollo de teorías y conceptos, fundamento legal.	Revisar conectores textuales para el sentido de ideas. Y evitar usar artículos de seguridad ocupacional.
6	12/6/26	8:30 am	09:30 am	Metodología.	Revisar por qué se utiliza cada apartado de la metodología.
7	19/6/26	8:30 am	09:30 am	Corrección de revisión de literatura.	Añadir los estudios de otros países útiles para la discusión.
8	3/7/26	8:30 am	9:30 am	Revisión de resultados de entrevista.	Las transcripciones de la entrevista corregir faltas ortográficas y adjuntarlas en el apéndice.
9	17/7/26	08:30 am	10:00 am	Revisión de resultados de encuestas.	Mejorar la presentación en una sola hoja: la tabla, la gráfica y la redacción.
10	24/7/26	08:30 am	10:00 am	Revisión de discusión, la propuesta, conclusiones, recomendaciones y resumen.	Tener presente que mi propuesta tiene el fin de fortalecer al personal con estrategias de desempeño laboral.

Apéndice 16. Evidencia de revisión del trabajo de titulación con el tutor



Apéndice 17. Evidencia de revisión del trabajo de titulación con el especialista



Apéndice 18. Cronograma de tutorías


**FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS**
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES TUTORIALES 2026-1
Estudiante: Alejandra Julissa Cevallos De la A

Modalidad de Titulación: Trabajo de Integración Curricular

Tutor: Lcdo. Freddy Enrique Tigrero Suárez, Mgt.

No .	ACTIVIDADES	FECHA	ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Revisión del tema con tutor	29/4/26																
2	Introducción	8/5/26																
	Planteamiento del problema	15/5/26																
	Matriz de consistencia	22/5/26																
	Justificación	22/4/26																
	Capítulo I: Marco Referencial																	
3	Revisión de literatura	22/5/26																
	Desarrollo de teorías y conceptos	5/6/26																
	Fundamentos legales	5/6/26																
4	Capítulo II: Metodología																	
	Diseño de investigación	12/6/26																
	Métodos de investigación	12/6/26																
	Población y muestra	12/6/26																
	Técnicas e instrumentos de investigación	12/6/26																
5	Capítulo III: Resultados y Discusión																	
	Análisis de resultados de la entrevista	3/7/26																
	Análisis de resultados de la encuesta	17/7/26																
	Discusión	24/7/26																
	Propuesta	24/7/26																
	Conclusiones, Recomendaciones y Resumen	24/7/26																
6	Certificado Antiplagio	30/7/26																
7	Entrega de Informe de Aprobación del TT, por parte del Tutor	30/7/26																