



Reporte Final de Estadía

Rocío Lizbeth Ramírez Hernández

“Propuesta de incentivos no económicos”



Universidad Tecnológica del Centro de Veracruz

Programa Educativo

**INGENIERÍA EN DESARROLLO E INNOVACIÓN
EMPRESARIAL**

Reporte para obtener título de **INGENIERO EN DESARROLLO E
INNOVACIÓN EMPRESARIAL.**

Proyecto de estadía realizado en la empresa
Servicios de Alta especialidad GEPP S. de R.L. de C.V.

Nombre del proyecto

Propuesta de Incentivos no Económicos.

Presenta

Rocio Lizbeth Ramírez Hernández

Cuitláhuac, Ver., a 27 de abril de 2018.



Universidad Tecnológica del Centro de Veracruz

Programa Educativo

INGENIERÍA EN DESARROLLO E INNOVACIÓN EMPRESARIAL

Nombre del Asesor Industrial

Lic. Venustio Tehuintle Zepahua

Nombre del Asesor Académico

Dra. Jesabel Gómez Sánchez.

Jefe de Carrera

M.A.I. CARLOS ALBERTO RUIZ LÓPEZ

Nombre del Alumno

Rocio Lizbeth Ramírez Hernández.

Tabla de contenido

Resumen.	4
Abstract.	5
Capítulo I. Introducción	6
1.1 Estado del Arte	6
1.2. Planteamiento del problema	9
1.3. Objetivos	10
1.3.1 Objetivo General	10
1.3.2 Objetivos específicos	10
1.4. Definición de Variables	10
1.5. Hipótesis	11
1.6. Justificación	11
1.7. Limitaciones y Alcances	12
1.8. La empresa	13
1.9. FODA	17
Capítulo II. Metodología	20
Capítulo III. Desarrollo del proyecto	24
3.1 Identificación	24
3.2 Verificación	24
3.3 Elaboración	24
3.4 Presentación	24
3.5 Cuestionario de Verificación	27
3.6 Infografía de Propuesta de Incentivos no económicos	28
3.7 Encuesta.	30
3.8 Gráficas con resultados obtenidos	35

_____	38
Capítulo IV. Resultados y Conclusiones _____	54
4.1 Resultados. _____	54
4.2 Conclusiones. _____	57
4.3 Trabajos Futuros _____	58
<i>Tabla 2 Cuestionario de Verificación.</i> _____	27
<i>Tabla 3 Propuesta de Incentivos no monetarios</i> _____	28
<i>Tabla 4 Gráfica Cuestionario de Verificación</i> _____	35
<i>Tabla 5 Gráfica de Buzón de Quejas</i> _____	54
<i>Imagen 1 Logotipo de la empresa</i>	13
<i>Imagen 2 Refrescate</i>	13
<i>Imagen 3 Actívate</i>	14
<i>Imagen 4 Consíentete</i>	14
<i>Imagen 5 Convenios 1</i>	14
<i>Imagen 6 Convenios 2</i>	14
<i>Imagen 7 Convenios 3</i>	15
<i>Imagen 8 Convenios 4</i>	15
<i>Imagen 9 Logo Ecoce</i>	17
<i>Imagen 10 Fachada</i>	19
<i>Imagen 11 Ubicación</i>	19
<i>Imagen 12 Alusión a presentación</i>	21
<i>Imagen 14 Alusión a logro</i>	22

Agradecimientos.

A Dios que sin duda en momentos de desesperación siempre me mantuvo con Fe, que le estoy infinitamente agradecida por todas las puertas que me abre y por todo aquello que llega a mi sin que lo espere, pero que sé es su obra. “Que se hizo su voluntad y no la mía”. A Silvia Trujano tu que me motivaste a buscar universidad, quien fuera el vínculo para que ingresaré, agradezco infinitamente el tiempo, dinero y esfuerzo que dedicaste y por qué gracias a tu apoyo hoy estoy a un pasito de ser una profesionista. Gracias hasta donde estés.

A mis Padres Javi y Roci de quienes obtuve únicamente amor y apoyo incondicional, quienes no escatimaron en ningún momento pese a las dificultades que enfrentamos y la distancia que había de por medio. Gracias Papi por tu apoyo, Gracias Mami por la fortaleza que me imprimías en cada llamada cuando me comenzaba a doblar, Los amo.

A mis amados hermanos Francisco y Yazmin por sus palabras, por sus muestras de amor, por ser mi principal motivación para que este sueño se cumpliera y que hoy dedico en su totalidad, Gracias por todo.

A mi querida abuelita Catalina por cuidar de mí y procurar mis estudios, por sus palabras de aliento y su firme carácter que me mantuvo siempre motivada y enfocada en saber que llegaría a la meta, gracias por tus oraciones abuelita te amo.

A mi único y mejor amigo incondicional Omar Apale Ríos por qué hiciste hasta lo imposible por demostrar que la amistad no es solo un término es apoyo, entrega y amor, lo logramos gordito.

A mi gran amor Marvin Tehuente, por su paciencia, comprensión, apoyo incondicional y amor sin medida, a su familia y hermanos por hacerme sentir parte de su ellos cuando más lo necesite.

A mis profesores quienes sembraron en mí una semillita que hoy está a punto de florecer, a todos y cada uno de ustedes GRACIAS TOTALES.

A la honorable UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DEL CENTRO DE VERACRUZ, que me brindo las facilidades para que mi conocimiento fuera íntegro y de total calidad.

“Cuanto más me dijeron que no podría, más empeño le ponía a lo que hacía”

Resumen.

El presente trabajo se desarrolla en la empresa Servicios de Alta Especialidad GEPP S. de R.L. de C.V. la cual desde hace más de seis meses enfrenta falta de motivación en los empleados, sumando la baja productividad y eficiencia de los procesos de pre-venta. Por lo tanto en este trabajo se desarrolla un sistema de incentivos dirigido al personal del área de post-venta, con la finalidad de incrementar la motivación por medio de incentivos no económicos dirigidos a los empleados. La investigación se inició con la recolección bibliográfica relacionada al tema en estudio mismo que sirvió para elaborar el estado del arte de esta tesina y con la recolección de información de los datos actuales de la empresa como lo fueron nombres de los empleados, edad, tiempo de laborar en la empresa, y asignación de labores, así como propuestas dadas por la empresa sobre incentivos laborales. Se les realizó un seguimiento individual a los empleados durante el desarrollo de su jornada laboral, examinando el desenvolvimiento en el área así como los procesos y duración que ésta conllevaba. Posteriormente se diseñó la propuesta en función de la información recolectada y de las necesidades y deseos de la empresa, ésta fue presentada a la gerencia, al departamento de post-venta, y al departamento de recursos humanos mediante un plan para su aprobación, se verificó que las condiciones de la empresa fueran las adecuadas para implantar con éxito la propuesta y se informó a todo el personal involucrado sobre nuestra presencia en el área. Finalmente se diseñaron las propuestas, herramientas, e hipótesis, y se evaluaron los resultados durante la primera semana del mes de Abril de 2018, obteniendo de esta evaluación los resultados cuantificables a dicha propuesta. El plan propuesto está conformado por incentivos no económicos con los que reciben beneficios por cumplir con la asistencia, la puntualidad y compañerismo, enfocados principalmente en la retroalimentación y el valor curricular. La propuesta logró motivar a los empleados a ser más productivos y esforzarse más pero no solo individualmente pues se destacó en gran medida el trabajo en equipo, ya que más del 50% no ha obtenido bonificaciones durante los últimos seis meses.

Abstract.

This work develops the problem facing the company High Specialty Services GEPP S. De RL De CV for more than six months focuses mainly on the lack of motivation through incentives whether these are economic or not, adding low productivity and efficiency of the pre-sale processes. The present project consisted of developing an incentive system aimed at the staff of the after-sales area, with the purpose of increasing motivation through non-economic incentives directed at employees. To do this, the research began with the bibliographic collection related to the subject under study, which served to develop the state of the art of this dissertation and with the collection of information from the current data of the company, such as names of employees, age, time to work in the company and assignment of tasks as well as proposals given by the company on work incentives. Employees were followed up individually during the development of their working day, examining the development in the area as well as the processes and duration that this entailed. The proposal was then designed based on the information collected and the needs and wishes of the company. The plan for its approval was presented to the management, the post-sale department and the human resources department, and the conditions were verified. Of the company were adequate to implement the proposal successfully and all the personnel involved were informed about our presence in the area. Finally, the proposals, tools and hypotheses were designed and the results were evaluated during the first week of April 2018, obtaining from this evaluation the quantifiable results to said proposal. The proposed plan is made up of non-economic incentives with which they receive benefits for meeting attendance, punctuality and companionship, focused mainly on feedback and curricular value. The proposal motivated employees to be more productive and to work harder, but not only individually, since teamwork was highlighted to a great extent, since more than 50% have not received bonuses during the last six months. Plans to increase their expectations and knowledge, reaching a 21% increase in staff motivation.

Capítulo I. Introducción

1.1 Estado del Arte

En su tesis “Guía para elaborar un plan de incentivos laborales que contemple estrategias de desarrollo de recurso humano para la Importadora Buena Fe” Mazariegos (2005) se propuso como objetivo crear estrategias de desarrollo del personal y aplicarlas en un plan de incentivos laborales, utilizando como diseño de investigación el método descriptivo, como instrumento para recopilar la información empleó la entrevista estructurada con el personal que fue seleccionado por medio de un muestreo no probabilístico. Concluyó que el problema más importante se encuentra en los planes de remuneración, pues no se ajustan a las necesidades de los trabajadores; así también existe cierta rivalidad entre el personal operativo y no se le reconocen sus habilidades. Por lo que recomienda *“la elaboración y ejecución de un plan que permita aumentar el desempeño de los empleados, y crear un plan para la identificación e integración del personal”*.

En esta tesina se busca mejorar la relación del empleado con la empresa enfocado en las metas que este alcance, así como evitar rivalidades y motivar al trabajo en equipo pues se busca una total inclusión del personal por lo que únicamente se utilizara el estudio descriptivo ya que no se aplicara una entrevista como en el trabajo anterior, sin embargo se desarrollara una herramienta que cumpla con arrojar datos medibles que después serán Gráficos para el análisis de los mismos.

Por otro lado Letona (2005) en su trabajo “Importancia de un programa de incentivos para el departamento de captación de fondos de una empresa de tarjetas de crédito no bancarias, desarrolló un programa de incentivos a dos empresas donde tomó a 19 captadores como sujetos en el cual mencionaba la importancia de la incentivación al personal.

En su estudio determinó el objetivo de verificar si motivaba y mejoraba el clima organizacional un programa de incentivos en el departamento de captación de fondos de una empresa de tarjetas de crédito y concluyó que son necesarios los incentivos porque los captadores trabajan enfocados en alcanzarlos. Por lo que recomendó que estos sean sencillos, medibles y comprensibles para que sean aceptados y puestos en práctica, Concluyó que: *“cuando los empleados realizan una tarea sobresaliente los reconocimientos verbales son los incentivos más utilizados, por lo que sugirió implementar*

programas de motivación que los expertos en motivación que forman parte de la Institución consideren necesarios” (IBID).

Muchas veces los empleados esperan ser reconocidos y obtener una mención dentro de la empresa, la que más es utilizada es la recompensa verbal y los elogios, aunque existen muchas formas de recompensar a los empleados por un trabajo que cumpla las expectativas del o los jefes. En esta tesina se tomarán las recomendaciones que sugiere Letona (2005) en su trabajo ya que se busca que los incentivos a implementar sean precisos, claros y no dependientes de remuneraciones y que a su vez generen en el empleado la seguridad de que su trabajo al ser un logro para la empresa es un logro también para él, que es quien lo desempeña mejor dicho un ganar- ganar.

Arias (1994) en su tesis “Percepción de la satisfacción laboral de los trabajadores operativos de una empresa panificadora” que posee incentivos no monetarios, realizado con empleados operativos comprendidos entre los 25 y 45 años por medio de una investigación de tipo cualitativa, usando como instrumentó un cuestionario de 15 preguntas de respuesta abierta. Comprobó, que los datos obtenidos en dicha investigación demostraron que los empleados operativos se encontraban satisfechos tanto con el trabajo que realizan, como en el ambiente laboral, ya que todos son muy colaborativos y mantienen una buena comunicación. Además la investigación demostró que los empleados operativos se sienten motivados con los incentivos no monetarios pues los beneficios abarcan a sus respectivas familias y este tipo de incentivos los lleva a realizar mejor su trabajo y a cumplir con las metas establecidas.

Concluye que la percepción que tienen los empleados operativos sobre la satisfacción laboral, es catalogada en un nivel muy bueno, pero los empleados hacen énfasis, en que se les debería reconocer de alguna manera su trabajo por medio de reconocimientos personales. Entre sus recomendaciones el autor menciona: Que el área de recursos humanos debe tomar en cuenta los incentivos no monetarios identificados por los empleados operativos, ya que son estos los que también generan motivación para ellos, también se recomienda a los jefes de tienda promuevan el trabajo en equipo, ya que los empleados se sienten cómodos y satisfechos.

Respecto a los trabajos realizados basados en los incentivos laborales de los autores Letona, (2005), Mazariegos (2005), y Arias (1994) se tomará la elaboración práctica y

concisa de una tabla de incentivos que puedan ser entendibles, medibles y que se enfoquen a la acción que se desee destacar según el logro obtenido, por otra parte para realizar tal propuesta para la empresa se desarrollarán herramientas que nos arrojen las áreas de oportunidad que se pueden mejorar y en las cuales los empleados detectan desinterés por parte de la empresa, concluyendo en la mejora del ánimo y motivación del empleado así como la certeza que se tendrá al atender a sus peticiones.

Respecto a la orientación del trabajo de Arias (1994) en la panificadora donde se cuenta con incentivos no monetarios se pretende seguir el patrón de dicho trabajo, ya que se enfoca en la mejora a implementar en la empresa Servicios de Alta Especialidad GEPP S. de R.L. de C.V. pero sin olvidar que de forma distinta se aplicará en el departamento de preventa donde se propondrá por primera vez la incentivación no monetaria.

1.2. Planteamiento del problema

Dentro de una organización es importante mantener la motivación de sus colaboradores ya sea por medio de incentivos, capacitaciones constantes o bien remuneraciones económicas, mismas que generan estabilidad laboral así como personal y actitudinal.

Para la empresa Servicios de Alta Especialidad Gepp S. de R.L de C.V ubicada en la ciudad de Ixtaczoquitlán, Veracruz, dedicada principalmente en la producción y distribución de agua embotellada. Es importante mantener a su personal en constante crecimiento ya que en últimos periodos se ha logrado posicionarse en el lugar número uno en desplazamiento de ventas alcanzando la meta establecida en la región centro del estado de Veracruz y esto gracias al compromiso que se genera por parte de sus colaboradores que trabajan día a día en cumplir sus objetivos, lo que nos haría pensar que su clima laboral y la motivación con la que cuenta es excelente pues cuenta con políticas y procedimientos bien definidos, pero esto no es del todo aplicado ya que en voz del departamento de gerencia, recursos humanos y del jefe de territorio se expresa que en el último año se han aumentado las quejas por falta de premios o remuneraciones hasta en un 62% en el departamento de preventa por lo cual se han tomado medidas poco exitosas que lejos de animar desmotivan a los empleados ya que los únicos incentivos con los que cuenta la empresa para motivar al personal son: el aumento de la jornada laboral remunerada o bien días de descanso en fin de semana siendo estos poco seguros ya que quedan sujetos a cambios sin previo aviso.

Se conoce también por parte de los colaboradores que se ha descuidado el proceso de la captación de clientes y a su vez de contratos de surtido de producto. Ya que en lo que va del año ha disminuido la cantidad de contratos a nivel PYME y micro negocios, pues los colaboradores argumentan que no tienen las herramientas necesarias para hacer que los clientes se interesen y se cierre la venta correctamente pues no existe ningún manual o sitio web institucional que les aporte conocimiento para dicha labor.

1.3. Objetivos

De acuerdo al panorama que se presenta por parte del subgerente, la encargada de recursos humanos y el jefe de territorio se plantearán los siguientes puntos en orden de importancia como propuesta de mejora y que a su vez pretenderán mejorar los inconvenientes en los que se encuentra la empresa.

1.3.1 Objetivo General

Desarrollar, Implementar, y verificar un programa de incentivos no económicos que ayuden a disminuir la desmotivación e incertidumbre de los empleados a través de encuestas y herramientas de recolección de datos, utilizando los resultados obtenidos para la creación de dicho programa.

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificación de la importancia de los incentivos no económicos para los empleados dentro de la empresa.
- Verificar que tipo de incentivos son los más adecuados para el departamento de preventa.
- Elaborar una tabla de incentivos que contengan la escala de incentivación no económica más adecuada para cada caso en el que sea necesaria su aplicación
- Dar a conocer a todos los empleados del área los incentivos existentes, así como implementar la propuesta de su utilización.

1.4. Definición de Variables

1. Incentivos Laborales

Krajewski y Ritzman (2003) definen a los incentivos como un estímulo que establezca u otorgue el empleador, con la finalidad de que sus trabajadores ya sea individualmente o como miembros de un equipo, eleven sus niveles de producción en la empresa o mejoren los estándares de desempeño laboral.

2. Clima Organizacional

Martínez, (2003) lo define como un determinante en la forma en que un individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción, entre otros. Es un determinante directo del comportamiento, porque actúa sobre las actitudes y expectativas.

1.5. Hipótesis

Se Implementará un programa de incentivos no monetarios que elogie a los empleados cuando estos realicen una tarea exitosamente, se trabaje en equipo y se obtengan buenos resultados o bien se genere valor a las tareas realizadas, reduciendo a su vez en un 25% las quejas en buzón, mismas que actualmente se encuentran en un 62% de persistencia por parte de los colaboradores.

1.6. Justificación

En los últimos años se han incrementado los estudios sobre el desarrollo del personal dentro de una organización puesto que cada vez es más importante mantener al personal motivado para que este se desempeñe de forma adecuada manteniendo así una total compenetración empleado-empresa, sintiéndose este parte de la unidad donde se desenvuelve y no solo desarrollar sus funciones de manera mecánica cayendo en la rutina y desentendimiento de sus tareas, caso contrario si el empleado encuentra una total armonía en donde su trabajo se vea remunerado, valorado e incentivado sin importar si este último involucre percepciones económicas o no.

Este proyecto se justifica por las siguientes razones:

1. El tema de la incentivación es un aspecto relevante tanto para el mundo empresarial como para la investigación del recurso humano, motivo por el cual este proyecto fortalece a otras investigaciones que pudiesen realizarse en el área de motivación de personal, con el uso de diversas herramientas de incentivación pero que no generan un impacto económico importante.
2. A través de este estudio se puede tener un panorama general de la percepción del empleado en cuanto al valor que le suma la empresa Servicios de Alta Especialidad Gepp

S. de R.L de C.V Gepp a su desempeño así como su satisfacción o insatisfacción en la manera de reconocer la labor que realizan día con día, así como la importancia que la empresa le da a sus áreas de oportunidad que en este caso serían la carencia de material de apoyo, lo que permite diseñar estrategias de mejora e incrementar la productividad, la satisfacción, motivación, etc. y disminuir los factores negativos como la alta rotación de personal, el ausentismo, el desinterés, en general que se verá reflejado en su satisfacción personal.

3. Pese a ser un tema común en las carreras administrativas, en México las empresas tienen una gran carencia de procesos donde se les reconozca a los empleados y se les permita crecer sin tratarse de incentivos económicos es por ello que trabajos como el presente sirven como precedente para la implementación de estrategias que no afecten las finanzas de las empresas, pero que sin duda sirvan como motivación para el personal.

1.7. Limitaciones y Alcances

Esta tesina se realiza con la planilla total del departamento de preventa siendo está conformada por cincuenta y siete personas, divididas por jerarquías desde el jefe de territorio hasta el encargado de preventa, mismos que muestran total cooperación y disponibilidad, existe mucho hermetismo en la divulgación de los datos por lo que éstos serán estimados ya que por políticas de la empresa no se tiene total acceso o permiso para la recolección de los mismos, esquemas de incentivos o registros de otorgamiento de algún premio o elogio.

1.8. La empresa

Servicios de Alta Especialidad Gepp S. de R.L de C.V.

Imagen 1 Logotipo de la empresa



Fuente: www.gepp.com

Nosotros

Es la única empresa de bebidas que cuenta con operaciones, manufactura, distribución y mercadotecnia de bebidas carbonatadas y no carbonatadas, así como garrafones de agua en todo el territorio de México. GEPP se integró en el año 2011 para brindar a los consumidores en México el poder de elegir entre un portafolio diverso de marcas para diferentes momentos y estilos de vida Gepp (2017).

GEPP manufactura sus propias marcas como epura y asociadas, entre ellas Gatorade, Lipton, Pepsi y 7up, siendo embotellador exclusivo de PepsiCo en México. Actualmente GEPP brinda empleo directo a más de 40,000 colaboradores, convirtiéndolo en uno de los principales empleadores del sector privado en México, en la imagen número dos y tres se observa el portafolio de nuestros productos.

Nuestro Portafolio

Imagen 2 Refrescate



Fuente: www.GEPP.COM

Imagen 3 Actíivate



Fuente: www.GEPP.COM

Imagen 4 Consiéntete



Fuente: www.GEPP.COM

En GEPP construimos e invertimos en relaciones sólidas de largo plazo porque juntos construimos marcas líderes.

Imagen 5 Convenios 1



Fuente: www.GEPP.COM

Imagen 6 Convenios 2



Fuente: www.GEPP.COM

Imagen 7 Convenios 3



Fuente: www.GEPP.COM

Imagen 8 Convenios 4



Fuente: www.GEPP.COM

En GEPP estamos comprometidos con el entorno social en los lugares en donde operamos. Para ello participamos en diversas iniciativas y programas sociales que apoyan la mejoría de las condiciones del ser humano en una variedad de ámbitos. Conoce algunos de nuestros programas y compromisos:

Balance.

Plan integral de salud y bienestar de GEPP que a través de una cultura de prevención, busca fomentar un estilo de vida saludable en sus colaboradores y sus familias, a través de los pilares de alimentación saludable, actividad física y armonía. FamiliActiva es la vertiente de Balance que busca el fomento de un estilo de vida saludable a través de la inclusión de la familia.

Incorpora.

Tiene como objetivo integrar personal con capacidades diferentes dentro de GEPP y fortalecer la cultura organizacional a través de la inclusión del talento. Formamos parte de la alianza “Éntrale” del Consejo Mexicano de Negocios, participando en foros permanentes de intercambio de experiencias y mejores prácticas, teniendo acceso a una red de asociaciones con servicios de inclusión laboral.

MOVISA.

A través del Consejo Mexicano de la Industria de Productos de Consumo (CONMEXICO) participamos en esta Asociación Civil para fomentar la actividad física y el entendimiento de los valores e información nutrimental incorporados al etiquetado de los productos industrializados.

Centro de Competitividad de México.

Impulsamos el desarrollo Pymes, transmitiendo mejores prácticas a más de 400 empresas y capacitando a 42 de ellas. A través de vinculación GEPP ha comprado más de 30 millones de pesos a nuevas Pymes, de los 42 millones que todo el CCMx ha adquirido.

Fundación Centros Escolares GEU A.C.

Modelo educativo sustentado en la vivencia de valores con más de 1,200 alumnos en cinco escuelas de educación primaria donde desarrollan las herramientas cognitivas, físicas, psicosociales y morales para formar mejores personas y por consecuencia mejores mexicanos.

Medio Ambiente

- **Agua:** Desde 2011 hemos reducido en 20% el consumo de agua para producir nuestros productos.
- **Energía:** Los refrigeradores que colocamos con nuestros clientes consumen 45% menos energía que hace cinco años. Así mismo, hemos trabajado en su uso eficiente en nuestras operaciones, cumpliendo con la nueva regulación de consumir energías limpias.
- **ECOCE:** En GEPP comprometidos con el medio ambiente participamos y mantenemos una estrecha relación con ECOCE como socios fundadores, haciendo que nuestros productos cumplan con las características necesarias para impulsar la cultura de acopio y reciclaje de envases multilateral. Así mismo nuestras botellas de PET constantemente son mejoradas con el objetivo de aligerarlas y reducir su impacto ecológico, mismas que frecuentemente se producen utilizando resina reciclada.

Imagen 9 Logo Ecoce



Fuente: www.GEPP.COM.

Ilustración 2 Logotipo de la empresa

1.9. FODA

AMENAZAS

El continuo crecimiento a nivel mundial de Gepp y su prominencia reflejan las fortalezas de la compañía. Este aspecto del análisis FODA describe los factores estratégicos internos que permiten que las empresas alcancen sus objetivos. Las fortalezas más significativas son:

- Poderosa imagen de marca.
- Amplia mezcla de productos.
- Extensa red global de producción.
- Extensa red global de distribución.
- Fuerza de trabajo constante con sus empleados

OPORTUNIDADES

Gepp tiene varias oportunidades para lograr un crecimiento continuo. En este aspecto del marco del análisis FODA se identifican los factores estratégicos externos que proveen opciones para mejorar el negocio. Las principales oportunidades son:

- Diversificación del negocio.
- Penetración de mercado en países en vías de desarrollo.
- Alianzas globales con empresas complementarias.
- Plan de vida y carrera para sus empleados.

DEBILIDADES

Gepp sufre de varias debilidades que actúan como barreras para su crecimiento a nivel internacional. Los factores estratégicos internos que limitan el desarrollo organizacional se consideran en este aspecto del marco del análisis FODA. Las principales debilidades son:

- Baja penetración de los mercados fuera de las Américas.
- Portafolio de negocios limitado.
- Débil mercadeo frente a los consumidores conscientes en temas de salud.
- Poca retroalimentación de su equipo laboral.

AMENAZAS

La industria de alimentos y bebidas experimenta una gran variedad de amenazas. Los factores estratégicos externos que podrían reducir el rendimiento del negocio se analizan en este aspecto del análisis FODA. En el caso de Gepp, estas son las principales amenazas:

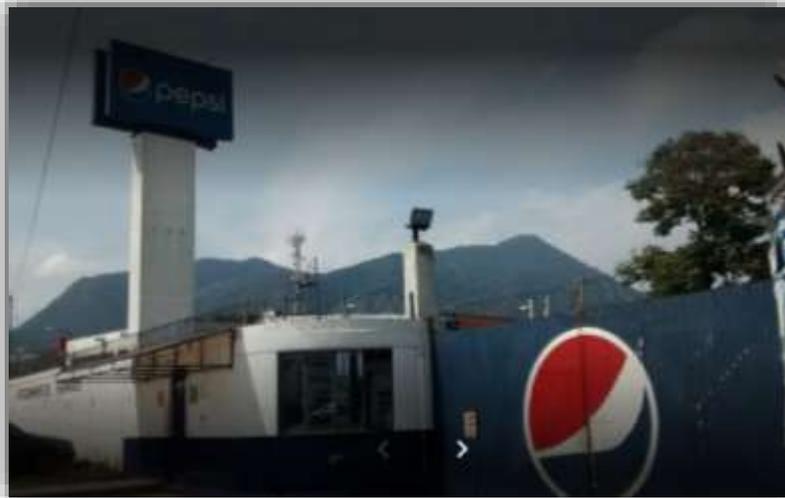
- Competencia agresiva.
- Tendencia de estilos de vida saludables.
- Ambientalismo.
- Alta demanda de trabajos en el sector competitivo.
- Mejores planeaciones en la fuerza de ventas.

El presente análisis FODA sustenta las fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la empresa Gepp por lo que para esta tesina nos centraremos en las Fortalezas que este plantea ya que al ser una empresa mundialmente posicionada tiene la característica de apoyar la mejora continua tanto en su fuerza de ventas como en su capital humano, por ello desde el primer momento en que la propuesta de implementar incentivos no monetarios fue planteada, esta fue aceptada de manera inmediata, ya que lo más importante para la empresa Gepp es mantener a su personal motivado en cada una de las áreas en que este se desempeña.

Ubicación

La empresa se encuentra ubicada en: Fernando Gutiérrez Barrios 1046, Escámela, 94450 Ixtaczoquitlán, Ver.

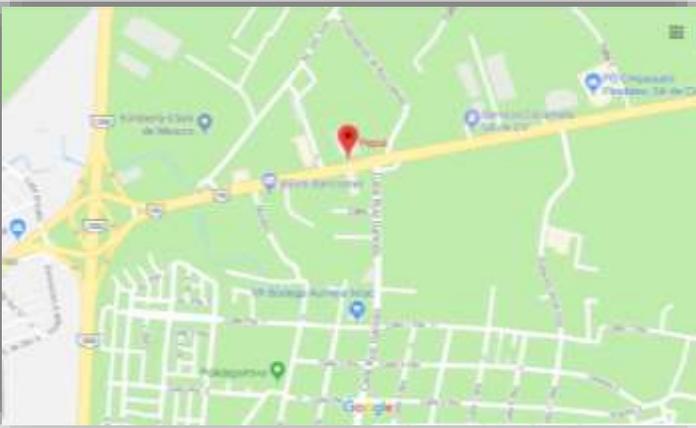
Imagen 10 Fachada



Fuente: www.google.com/maps

En la imagen, se muestra el mapa de su ubicación: Fernando Gutiérrez Barrios 1046, Escámela, 94450 Ixtaczoquitlán, Ver.

Imagen 11 Ubicación



Fuente: www.google.com/maps

Capítulo II. Metodología

Analizaremos los resultados de la herramienta a utilizar, cuestión que se desarrollará más adelante misma que se cuantificará para obtener un análisis conciso de la situación actual así como las demandas que los empleados expresen a través de la encuesta de opinión aplicada.

Se brindará una gráfica de resultados de quejas y sugerencias del buzón colocado en el departamento del último registro de éstas.

Se tiene acceso al procedimiento de recursos humanos cuando algún empleado debería obtener algún incentivo así como al desarrollo de este proceso identificando las áreas de oportunidad para utilizarlas a nuestro favor y así poder transformarlas y corregirlas en favor de los empleados que es nuestro principal objetivo, sin dejar a un lado las peticiones concretas que fueron solicitadas por parte de la empresa y que se manejarán de manera interna. En este caso son:

- Propuesta de Incentivos no económicos (que su principal objetivo no sea el desembolso de cantidades monetarias)
- Platica Informativa que involucre a los empleados y jerarquías del departamento de pre-venta así como al gerente y encargada de recursos humanos, en donde se explique brevemente las ventajas de contar con incentivos “No económicos” y como ayudarán en la empresa.
- Autorización e implementación de la propuesta dada dentro del departamento para su seguimiento a partir de la primera semana de Mayo de 2018.
- Copia fiel de tesina entregada a la Universidad Tecnológica del Centro de Veracruz para que sea usada como evidencia para los fines que a la empresa Servicios de Alta Especialidad Gepp S. de R.L de C.V convengan.
- Se Identificará la importancia de los incentivos no económicos dentro de la empresa, mediante una encuesta de 6 cuestiones en la cual se podrá constatar la existencia de los incentivos y como lo perciben los empleados dentro de su departamento.
- Se verificará qué tipo de incentivos son los más adecuados para el departamento de preventa, por medio del desarrollo de sus tareas desempeñadas y con la ayuda y orientación del departamento de RH se podrá analizar que incentivos implantar

como método de celebración por alguna meta alcanzada o bien un objetivo cumplido.

- Se elaborará una tabla de incentivos que describa el incentivo no económico, su aplicación y el motivo de su otorgamiento.
- Se dará a conocer a todos los empleados del área los incentivos existentes, se elaborará una presentación a manera de platica informativa que quedará a cargo del departamento de recursos humanos ya que así lo exige el departamento de gerencia, así como una breve descripción de la mejora que implementara el departamento.

Imagen 12 Alusión a presentación.



Fuente: <https://www.google.com.mx/imghp?hl=es-419>

El que sustenta es un tipo de estudio descriptivo, la metodología planteada es el estado del arte; los instrumentos son encuestas de opinión; así como la presentación de los datos graficados del buzón existente dentro de la empresa.

Es preciso resaltar que la técnica que se empleará para la elaboración de la tabla que contendrá la escala de incentivación “NO MONETARIA “se desarrollará a partir de los resultados arrojados por la encuesta de opinión, ya que la misma estará enfocada a responder cuáles serán los incentivos de mayor relevancia según el análisis de recolección de datos, tanto para el empleado como para la empresa enfocando los resultados totalmente a la generación de los incentivos “NO MONETARIOS”. Se darán a conocer a los empleados los incentivos que se aplicarán y que estarán disponibles. Todo esto a través de una plática informativa que ayude a generar confianza y reanimar a los empleados haciéndolos creer en la propuesta a implementar.

Imagen 13 Alusión a logro



Fuente: <https://www.google.com.mx/imghp?hl=es-419>

Encuesta

Según Stanton, Etzel y Walker (2004) una encuesta tiene la función de reunir datos entrevistando a la gente, por otra parte Richard L. Sandhusen (2002) menciona que las encuestas obtienen información minuciosa de los encuestados a través de preguntas, ya sean de forma personal, telefónica o vía correo.

Analizado lo anterior puedo concluir que la encuesta es un instrumento de recolección de datos que consiste en recopilar información de las personas encuestadas mediante el diseño y uso de cuestionarios elaborados en forma previa con base en la información que se desea obtener.

Por ello, se selecciona este método para la recolección de información y será utilizado en la población total del departamento de preventa de la empresa Servicios de Alta Especialidad Gepp S. de R.L de C.V. con el fin de conocer la situación laboral en la que se encuentran, mismas que serán proyectadas y derivadas a una tabla de incentivos no monetarios para la motivación de los empleados y reconocimiento de logros obtenidos para beneficio de la empresa.

Incentivos:

Un reconocimiento, elogio o bien alguna retribución que premia un resultado superior al demandado que, a su vez motiva e incrementa el valor agregado a las tareas conferidas al empleado sean estos de carácter económico o no. Refuto que el mantener a los empleados en todo momento motivados evitara la vulnerabilidad que este pueda

desarrollar, por ello la importancia de implementarlos dentro de la planilla del departamento de preventa y en la empresa Servicios de Alta Especialidad Gepp S. de R.L. de C.V.

Se elaborará un marco de referencia que pueda ser usado por recursos humanos cuando uno o varios empleados destaquen en alguna tarea prescrita dentro del tablero, pero visualizado por todo el personal del departamento de preventa que se planea exhibir en el tablero de avisos disponible en el área de pasillos de la empresa, con ello el empleado tendrá total libertad de exigir la aplicación del mismo si este se viera involucrado en percibirlo y tuviese la forma de demostrar que es acreedor de dicho incentivo.

Capítulo III. Desarrollo del proyecto

3.1 Identificación

- Para Identificar la importancia de los incentivos no económicos dentro de la empresa, se elabora una encuesta cerrada de 6 preguntas donde se comprueba la no existencia de los incentivos dentro del departamento, los resultados arrojados se reflejan en una gráfica de barras que se presenta más adelante.

3.2 Verificación

- Se verifica cuáles son los incentivos necesarios para el departamento de preventa, esto con la ayuda de las metas específicas dadas por el departamento y la encuesta aplicada a los empleados, en los rubros que no se miden por objetivos alcanzados se buscó implementar elogios que no tengan un motivo específico simplemente que motiven a los empleados en un día común y a su vez mejoren las relaciones interpersonales.

3.3 Elaboración

- Se elabora una tabla de incentivos no económicos, misma que se busca implementar en el departamento de preventa la cual describe paso a paso el incentivo, como se aplica y el motivo de su otorgamiento. Que a su vez especifica la manera de su publicación y la distribución de la información para que el personal tenga conocimiento de la existencia de ésta.

3.4 Presentación

- Por medio de una presentación que estará a cargo del departamento de Recursos Humanos se dará a conocer los incentivos que la empresa implementará ya que por medidas institucionales el departamento de gerencia así lo exige.

Richard Sandhusen (2002) menciona que las encuestas obtienen información minuciosa de los encuestados a través de preguntas, ya sean de forma personal, telefónica o vía correo.

Según Naresh K. Malhotra (2004) las encuestas son entrevistas con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado. Según el mencionado autor, el método de encuesta incluye un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que está diseñado para obtener información específica.

Para Trespalacios, Vázquez y Bello (2005), las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo.

Una vez analizadas las anteriores se ordenan y describen en orden de aparición los pasos que se siguieron para la elaboración de la propuesta dada y la herramienta a utilizar para materializar los incentivos “No monetarios” que serán aplicados en el departamento de preventa, describiendo primeramente el diseño, validación y creación de la encuesta aplicada al departamento de preventa así como la determinación del lugar de aplicación, hora de aplicación, materiales y la población que se tomará para la aplicación.

Se inicia con la creación de un formato de observación el cual enfoca las actividades que generan mayor necesidad de ser atendidas, se elabora por columnas que van desde el área observada hasta las observaciones encontradas y las sugerencias para su corrección, se toma en cuenta cada detalle que resalte a la vista esto con la finalidad de verificar que áreas y tareas tienen potencial para ser incentivadas.

Finalmente se crea un reporte que incluye una planeación de mejora así como un posible pre-propuesta para el departamento, en vista de ser aprobado y verificado por los superiores pertinentes.

Para la elaboración de la encuesta se utilizó la aplicación Survio (2012) que ayudó en el diseño de la encuesta, la relación de las respuestas, el orden de su acomodo y las gráficas obtenidas de las mismas.

Para la validación de esta encuesta se solicitó la colaboración de la Asesora de Tesina la Profesora Jesabel Gómez Sánchez y el Asesor Industrial el Lic. Venustio Tehuintle Zepahua quienes respondieron sin dificultad dicha encuesta y con ello se constata la funcionalidad y correcta aplicación de la misma.

Primero se elabora una circular dirigida al gerente general de la empresa solicitando su autorización para encuestar al personal en su horario de trabajo, utilizar las instalaciones de la empresa del área de cómputo para aplicar dicha encuesta y posteriormente para dar a conocer los resultados de la misma a los involucrados.

La siguiente encuesta se aplicó a 57 trabajadores ya que al ser una población pequeña se pudo contar con la participación de todos los colaboradores de la empresa Servicios de Alta Especialidad Gepp S. de R.L de C.V., del departamento de preventa con la finalidad de obtener un panorama más amplio de los incentivos no económicos que deberían implementarse de acuerdo a la percepción de los trabajadores, la encuesta comprende 20 interrogantes relacionadas con el puesto de trabajo, clima laboral, trabajo en equipo, e interacción entre jerarquías, implementación de la mejora, motivación, incentivos y reconocimiento.

Cabe destacar que las respuestas a las interrogantes en el cuestionario fueron mixtas, esto nos facilitó la formulación de las preguntas así como abordar todos los temas que eran de nuestro interés para tener la mayor precisión posible en el análisis de los resultados y permitiendo que los empleados respondieran las afirmaciones en un tiempo aproximado de 7 a 12 minutos y evitar retrasos en los horarios de trabajo; por otro lado, se consideró aplicar la encuesta en grupos de 10 personas.

La encuesta fue aplicada en la sala de cómputo de la empresa ya que la encuesta es vía digital y de tal manera se reduce el costo de la impresión y se preservan de manera óptima los resultados en cuanto al manejo y formulación, esto nos ayuda también en agilizar el proceso de aplicación que no demoró en su máximo temporal de tres días.

Una vez aplicada la encuesta antes mencionada, se procede a recopilar la información brindada por el programa Survio (2012) para facilitar su organización, interpretar y gráficar los datos arrojados.

Como fase final, se analiza la información obtenida para elaborar los incentivos no económicos, considerando los puntos de mayor reincidencia y dando prioridad a los más viables y generando también las posibles conclusiones y recomendaciones para la empresa.

3.5 Cuestionario de Verificación

El siguiente formato de opinión se utilizó dentro de la empresa, específicamente en el departamento de preventa con la finalidad de conocer si dentro del departamento existe alguna gratificación y que tan importante es para los empleados la implementación en su área de trabajo y si estos solo serían aceptados si fuesen monetarios y no con un valor significativamente intangible.

Tabla 1 Cuestionario de Verificación.

Empresa: Gepp (Pepsi)			
Departamento: Preventa			
Fecha: 5 Marzo de 2018.			
Preguntas	Si	No	Observaciones
1° En su departamento ¿Tiene usted objetivos o metas a cumplir?			
2° ¿Existe alguna premiación que lo motive a realizar alguna tarea?			
3° Cuando realiza alguna acción satisfactoriamente ¿la empresa lo felicita?			
4° Considera Importante ¿el reconocimiento de sus tareas dentro de su departamento?			
5° La empresa le informa ¿cuáles son los beneficios al alcanzar sus metas?			
6° ¿Le gustaría que su departamento contara con un programa de incentivos no económicos que lo motivaran?			

3.6 Infografía de Propuesta de Incentivos no económicos

Objetivo General

Establecer una serie de actividades que permitan demostrar al personal la importancia que se merecen por medio de incentivos no monetarios al realizar acciones que contribuyan al éxito y alcance de metas propuestas por de la empresa.

Objetivos Específicos

- Determinar el tipo de incentivos no monetarios que debe contar la guía
- Establecer las situaciones en las que se puedan entregar sin arriesgar la productividad de la empresa.
- Establecer las conductas, valores, habilidades que deben ser premiadas. Descripción de la Guía.

A continuación se presenta un programa de incentivos no monetarios, que permitirá apoyar a la gerencia del departamento de preventa, para incentivar y estimular al trabajador para un desempeño adecuado.

Tabla 2 Propuesta de Incentivos no monetarios

Incentivo	Objetivo	Descripción General
Celebración de cumpleaños	Que el empleado se sienta especial en esa fecha tan importante	El jefe inmediato es el encargado de controlar la fecha de cumpleaños de sus trabajadores y llevar un control. Para no pasar por alto ninguno y así celebrarlos a cada fin de mes o el día
Reconocimientos verbales, individuales y grupales, por logros y progresos	Que el empleado se sienta reconocido por su jefe y por sus mismos compañeros motivándose unos a otros, que sientan que sus pequeños o grandes esfuerzos son	Programar una reunión cada mes para reconocer el desempeño de su equipo de trabajo, resaltando el PROGRESO y cumplimiento de quienes lo ameriten públicamente y llamar al

	reconocidos porque forman parte importan del equipo de ventas.	empleado individualmente para felicitarlo. Así mismo que cada jefe inmediato reconozca el esfuerzo que sus colaboradores hacen día a día para alcanzar los objetivos impuestos y hacérselo sabe con palabras de felicitación.
Pines por desempeño	Que todo aquel que vea al empleado con el pin del color líder, sepa que es el empleado del mes por su buen trabajo.	Tener 1 pin identificando al mejor empleado nombrándolo como Líder del mes por su excelente rendimiento según indicadores establecidos
Descanso por cumpleaños del trabajador	Hacer sentir especial al trabajador en ese día tan importante	Dar el permiso al trabajador si fuera solicitado para que pueda compartir con su familia en ese día tan especial y brindar un regalo a elección
Capacitar al personal	Proporcionar a los Colaboradores nuevas técnicas o estrategias de trabajo efectivo para sentirse más seguros en su puesto	Realizar una capacitación mensual para retroalimentar al trabajador sobre temas de interés, previo a la elaboración de un diagnóstico que les permita saber lo que ellos necesitan para mejorar su desempeño y motivación
Reconocimientos por Escrito	Que el empleado conserve las palabras escritas por su jefe inmediato y lo haga sentir especial.	Al momento que un empleado alcance el 100% de sus metas y en su evaluación de desempeño refleje mejoría, entregarle una carta de felicitación.
Proporcionar palabras de ánimo frecuentes.	Que el trabajador sienta que siempre hay alguien pendiente de su esfuerzo y que valora lo que hace, animándolo a hacer bien las cosas.	Todos los lunes y martes realizar reuniones con sus jefes inmediatos antes de iniciar labores para animar a sus trabajadores y exhortarlos en dar lo mejor de ellos la semana que inicia.

3.7 Encuesta.

Para observar la formulación de las preguntas y las respuestas sírvase seguir el siguiente enlace: <https://www.surveio.com/survey/d/N9L1N3C3J8P3X9Q9H>

¿Cuánto tiempo tiene de laborar en la empresa?

- De 0 a 6 meses
- de 6 meses a 1 año
- De 1 año a 3 años
- Más de 10 años

¿Cuántas horas labora en una jornada normal?

- 6 Horas
- 8 Horas
- 10 Horas
- Más de 12 Horas.

¿Con qué frecuencia durante una semana típica se siente sobrecargado/a de trabajo o estrés?

- Nunca
- No muy a menudo
- De vez en cuando
- Muy a menudo

Sabe usted ¿Qué es un Incentivo?

- Si
- No
- Probablemente

¿Recibe el salario adecuado por su trabajo?

- Definitivamente sí
- Sí
- No
- Definitivamente no

¿ Hasta qué punto sus compañeros de trabajo estiman sus opiniones?

- Mucho
- Más que las opiniones de los demás
- Más o menos igualmente que las opiniones de los demás
- Menos que las opiniones de los demás
- En absoluto

¿Con qué frecuencia le ayudan las tareas asignadas a desarrollar su aspecto profesional?

- Muy a menudo
- A menudo
- Aproximadamente en la mitad de los casos
- Raramente
- Nunca

¿Tiene la oportunidad de crecimiento profesional?

- Sí
- No

¿Está satisfecho/a con la supervisión por parte de sus superiores?

- Muy satisfecho /a
- Satisfecho /a
- Ni satisfecho /a ni insatisfecho/a
- No satisfecho/a
- Muy insatisfecho/a

¿Está satisfecho/a con los beneficios que se otorgan a los empleados?

- Sí, mucho
- Sí
- No
- No, en absoluto

¿Está satisfecho/a con su empleo?

- Sí, mucho
- Sí
- No
- No, en absoluto

¿Qué incentivos posee en su empresa?

- Bonos y Premios
- Actividades Recreativas
- Ninguno

¿Le gusta el ambiente de trabajo dónde labora?

Sí

No

¿Le han otorgado algún reconocimiento en los últimos 6 meses?

Sí

No

¿Le gustaría obtener reconocimientos cuándo alcancé sus metas?

Sí

No

¿Le gustaría que su departamento otorgará premios sin valor económico para motivarlo?

Sí

No

Probablemente

Si le otorgarán un reconocimiento por algo que realizo bien, usted preferiría...

- Dinero,Días de descanso pagados,Descuentos en Producto,souvenirs, etc.
- Cursos,Cambio de rol de trabajo,Elección de horario de trabajo,elogios,cursos de valor curricular, etc.
- Ninguno de los anteriores.

¿Qué tan importante es para usted el uso de los incentivos?

- Muy importante
- Poco importante
- Nada importante

¿Considera buena la motivación brindada por la empresa?

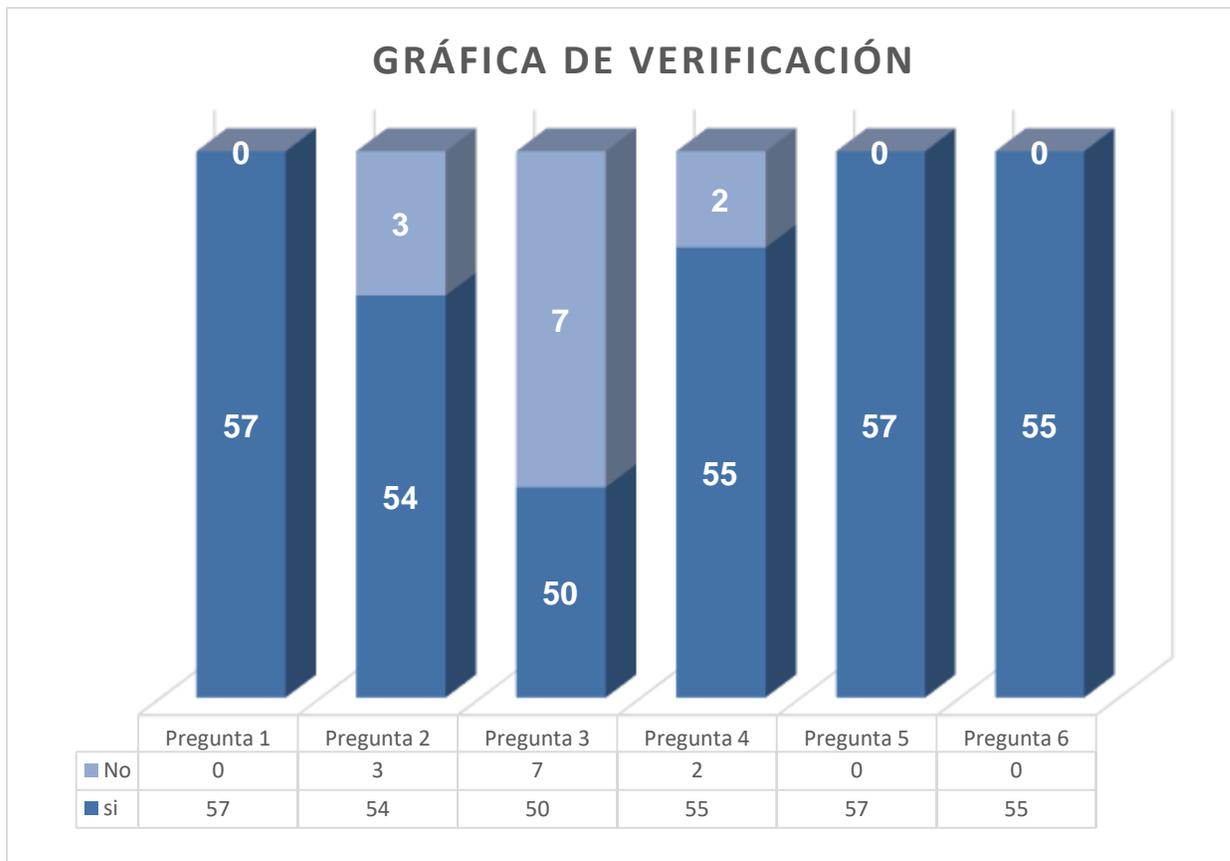
- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala

¿Como calificaría usted a su departamento?



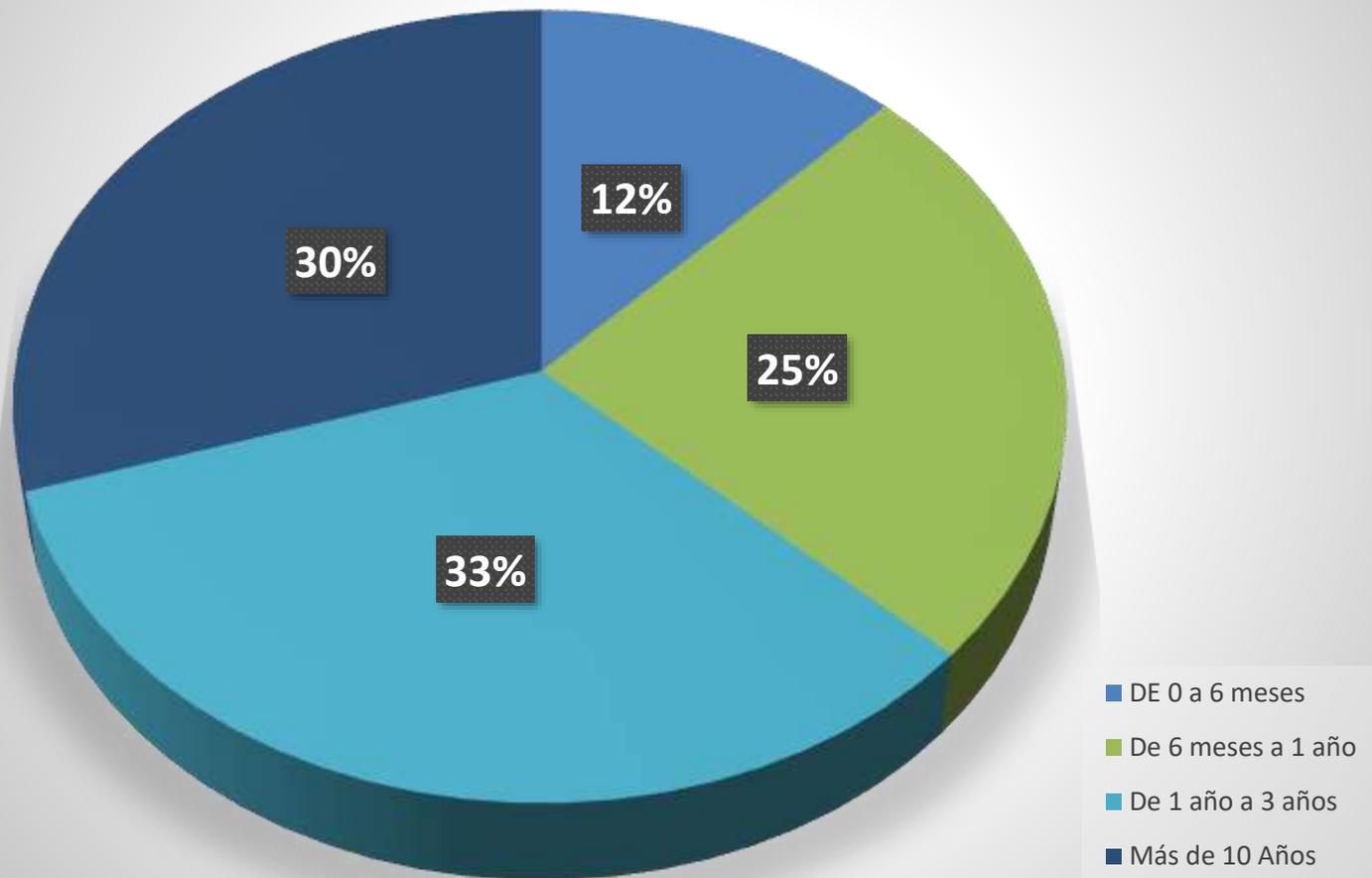
3.8 Gráficas con resultados obtenidos

Tabla 3 Gráfica Cuestionario de Verificación



Respecto al cuestionario de verificación podemos constatar que los incentivos o reconocimiento no están implantados en el departamento de preventa, por otro lado podemos verificar que los empleados están interesados en que dicha propuesta pueda implementarse.

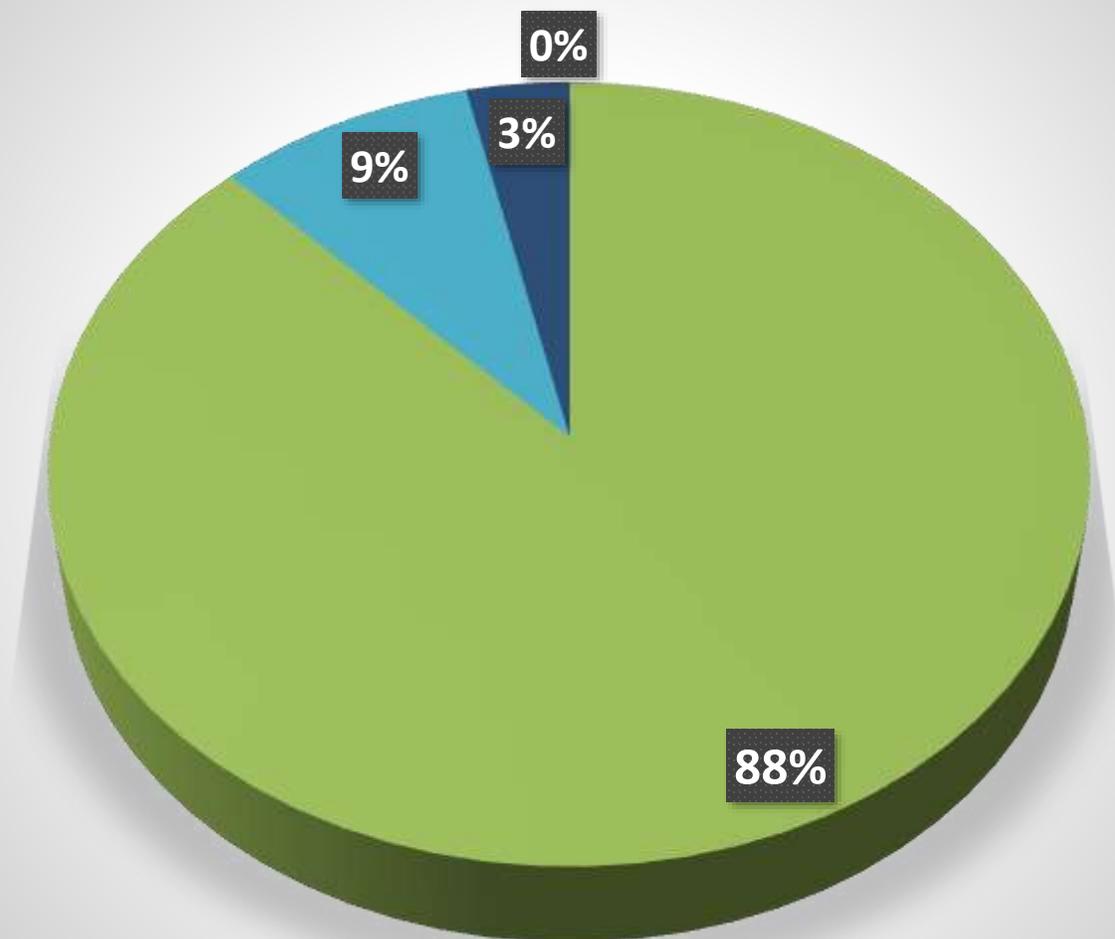
¿Cuánto tiempo tiene laborando en la Empresa?



La mayoría de los empleados tienen tiempo considerable de pertenecer a la empresa por lo que se puede deducir la fiabilidad de sus respuestas ante las problemáticas de su departamento.

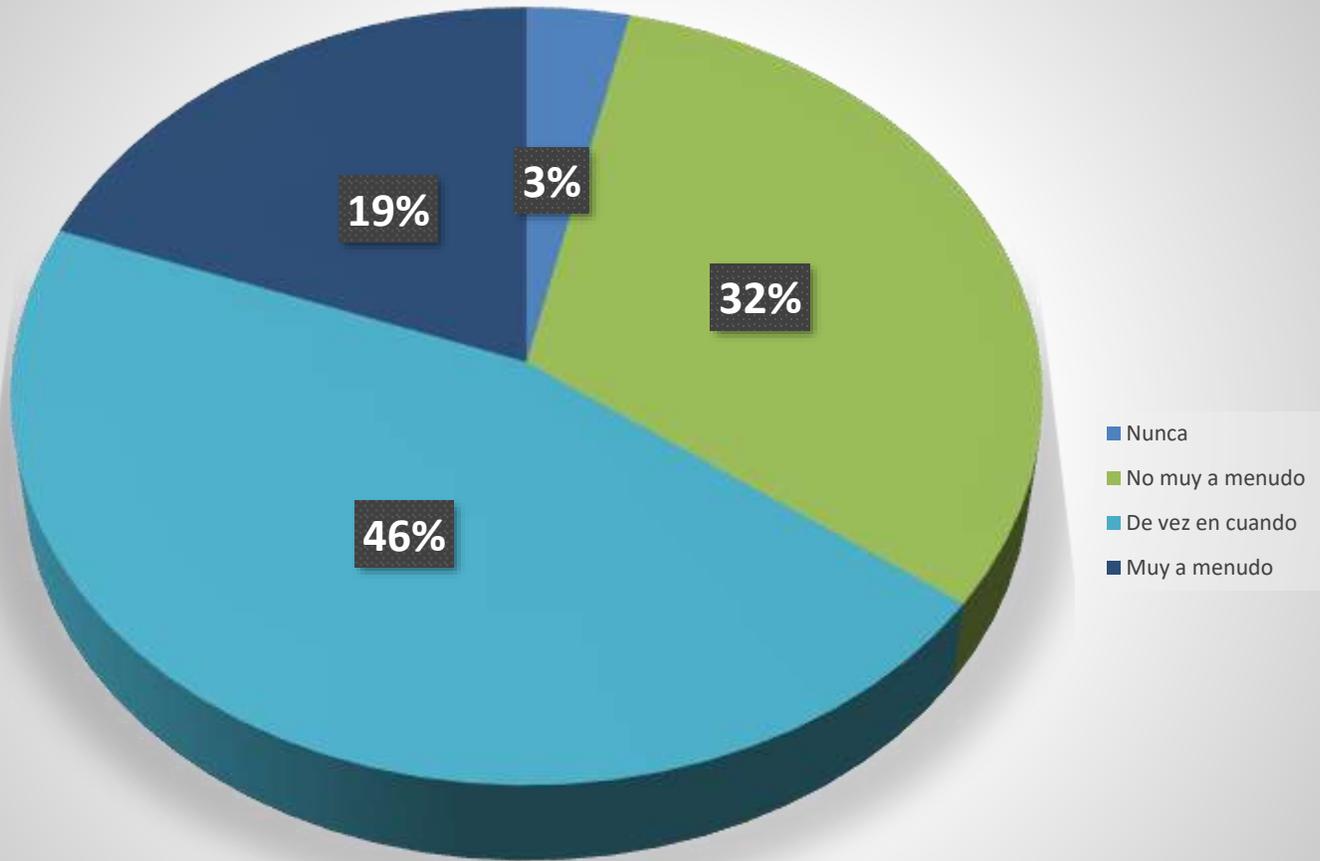
¿Cuántas horas labora en una jornada normal?

■ 6 Horas ■ 8 Horas ■ 10 Horas ■ Más de 12 Horas



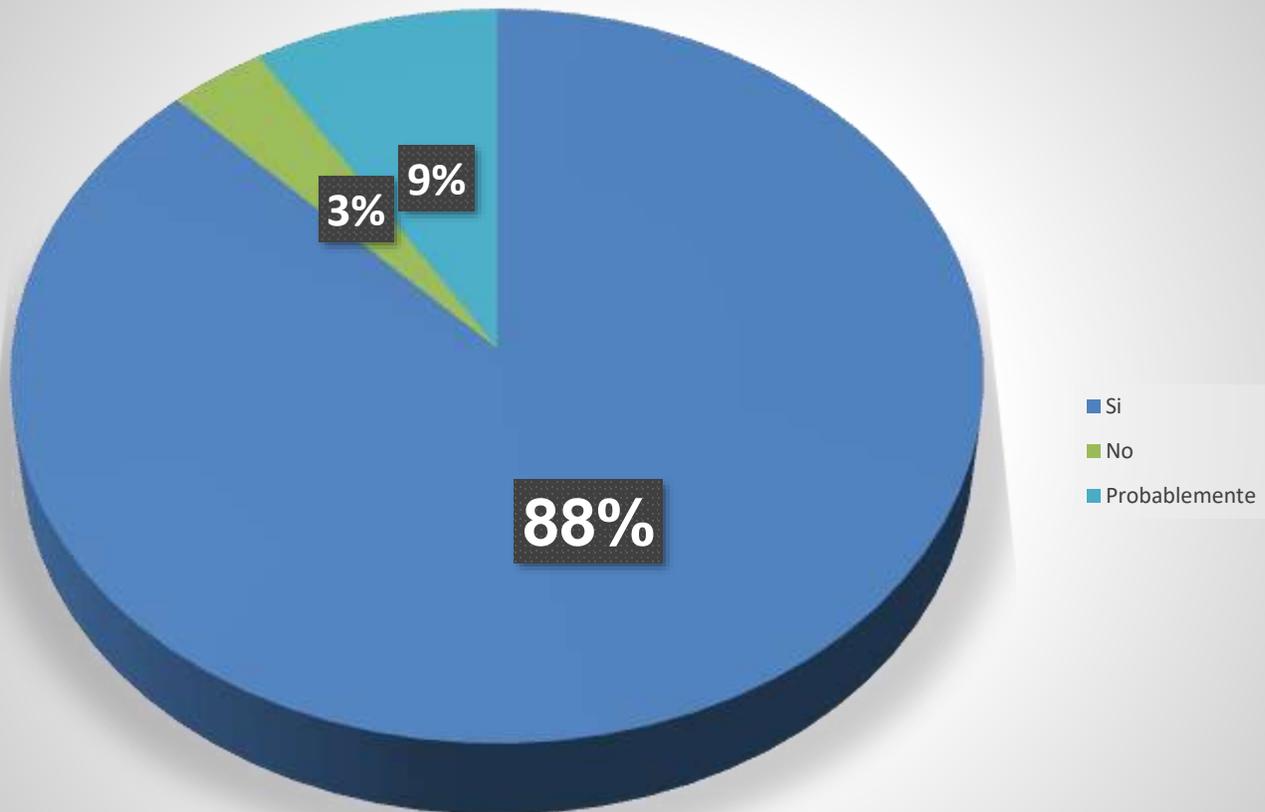
En la empresa Gepp se respetan los horarios y jornadas laborales sin mencionar que en casos especiales las horas aumentan por motivos de tiempo extra y premio por metas a jefes de departamento, lo cual se refleja en la gráfica anterior.

¿Con qué frecuencia durante una semana típica se siente sobrecargado/a de trabajo o estrés?



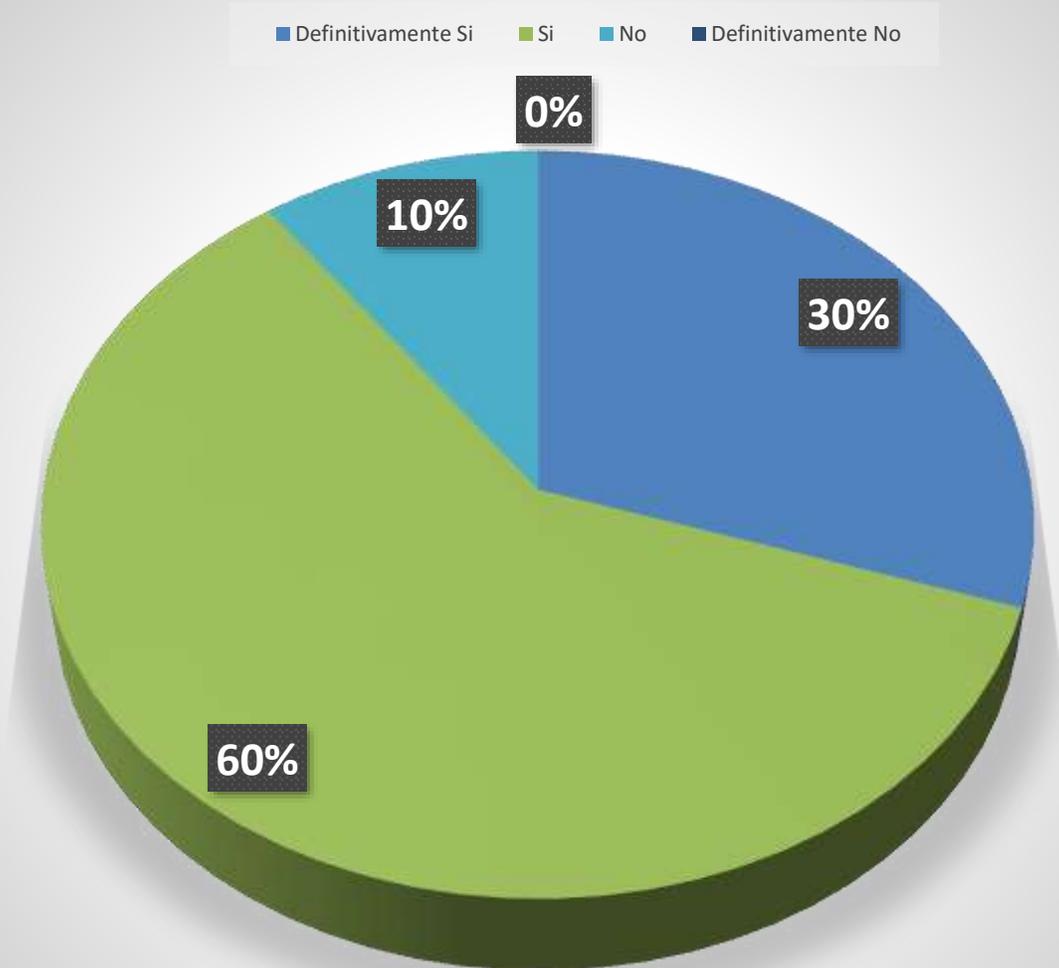
Dentro de las respuestas arrojadas por los empleados al preguntar sobre el estrés que su trabajo representa la opinión de los mismos fue neutral ya que solo algunos días la carga de trabajo representa estrés inmanejable por lo que podemos deducir que los empleados aportan autocontrol y manejo de emociones de manera correcta, sin embargo estas mismas técnicas se deben implementar en el 23% restante y verificar el porqué del estrés que sus tareas esta arrojando.

Sabe usted ¿Qué es un Incentivo?



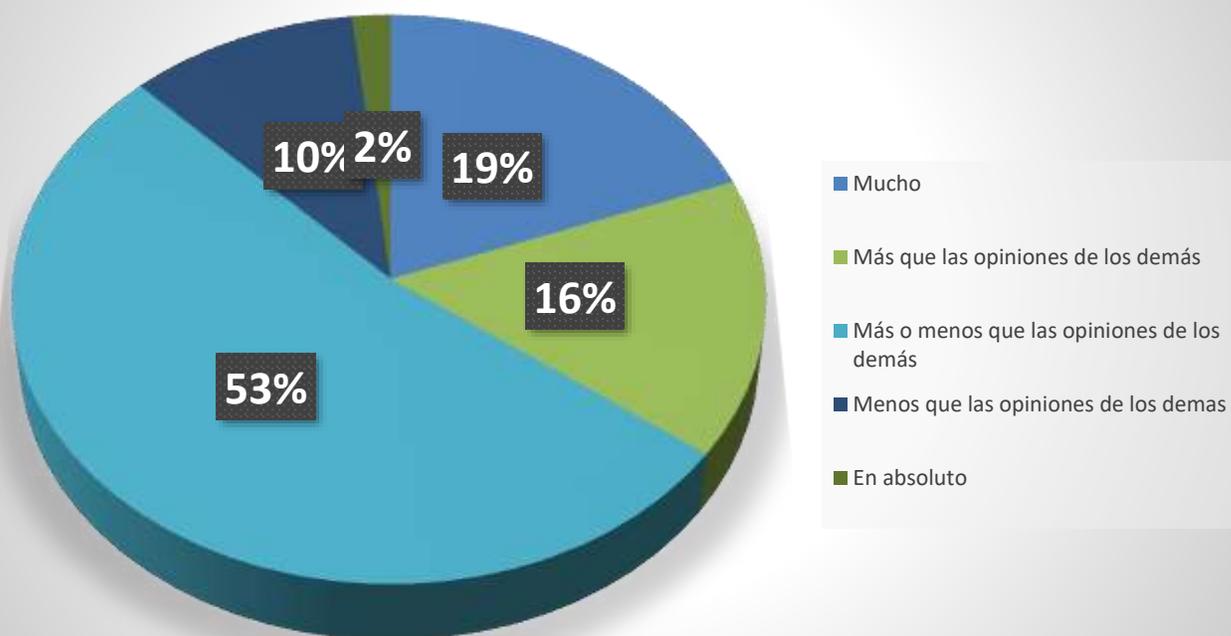
El 14% de los empleados desconocen el significado y propósito de un incentivo, por lo que es necesario reforzar el significado de los incentivos dentro de la empresa, sin embargo en la gran mayoría se puede notar que los empleados tienen conocimiento de lo que estos significan y aportan tanto para el empleado como para la empresa.

¿Recibe el salario adecuado por su trabajo?



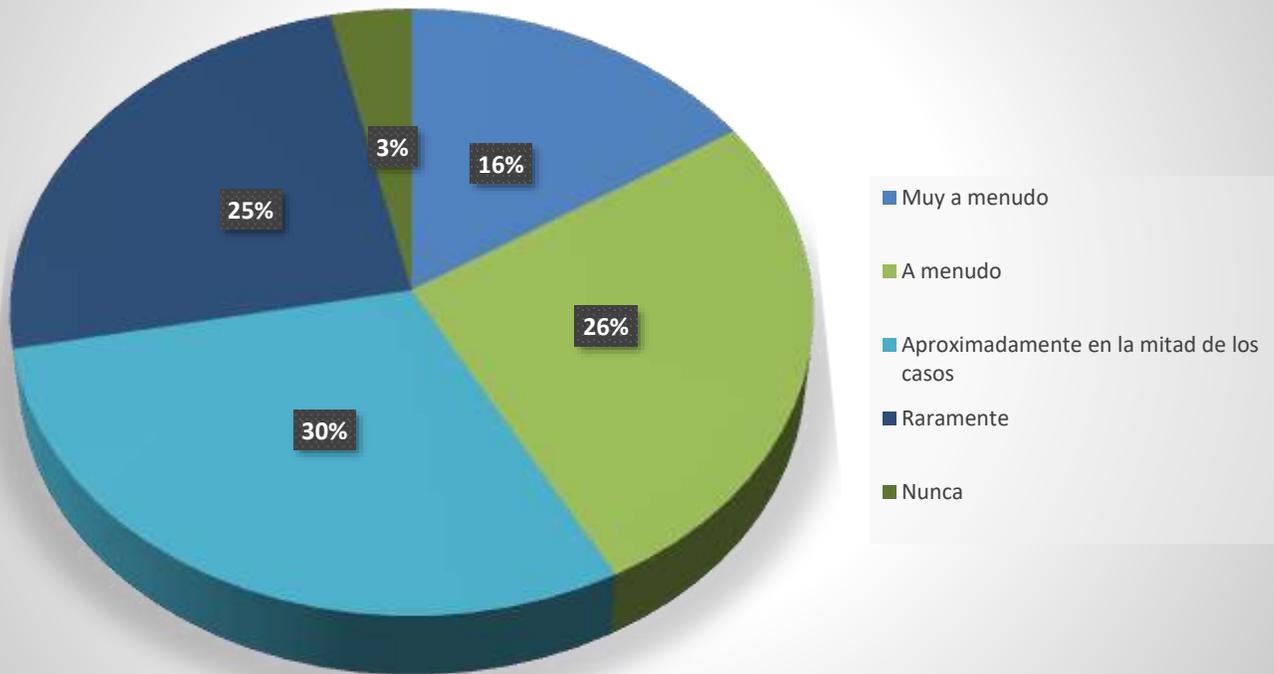
Solo una parte muy pequeña de la plantilla no está satisfecha con sus salario sin embargo se puede observar que la retribución obtenida por parte de la empresa a sus empleados es buena y cumple sus expectativas en gran medida.

¿ Hasta qué punto sus compañeros de trabajo estiman sus opiniones?



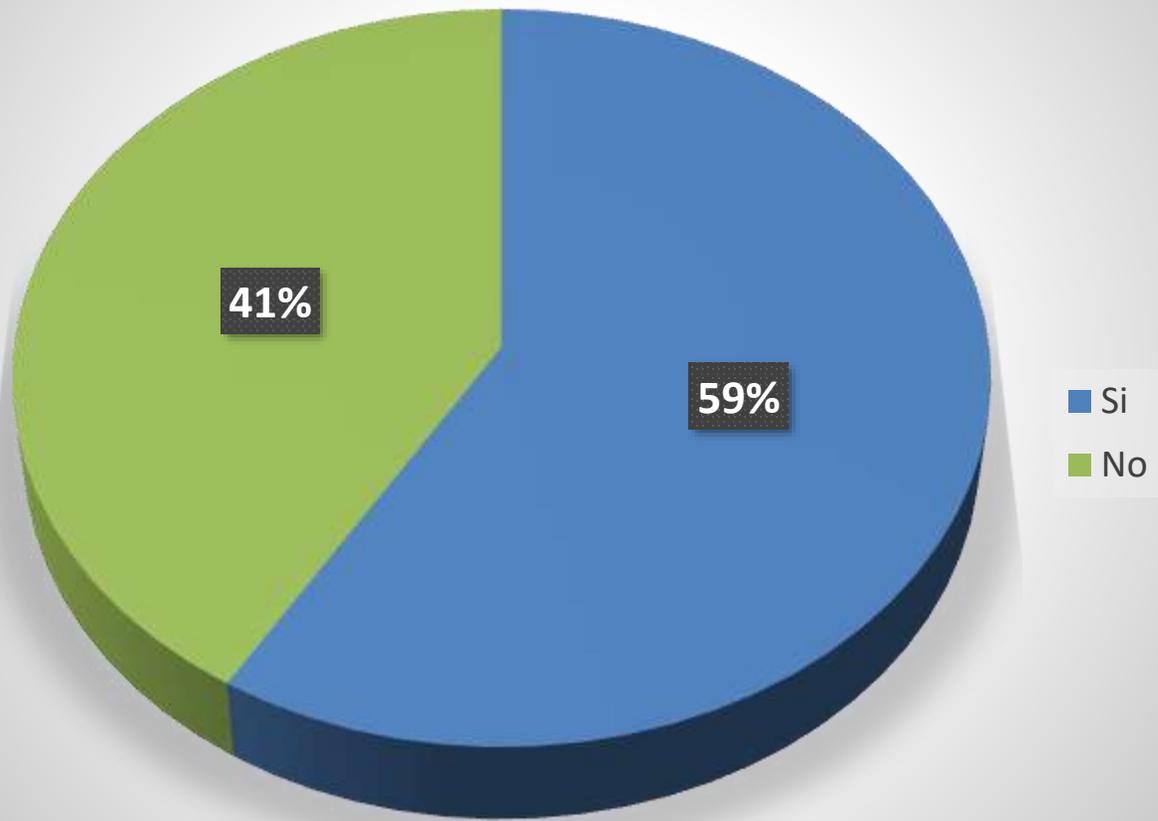
Las respuestas arrojadas en cuanto a la comunicación e integración entre empleados son variables puesto que trabajan de maneras divididas probablemente solo por beneficio propio por lo que de manera pronta es necesaria la integración de los mismos para mejorar sus relaciones interpersonales.

¿Con qué frecuencia le ayudan las tareas asignadas a desarrollar su aspecto profesional?



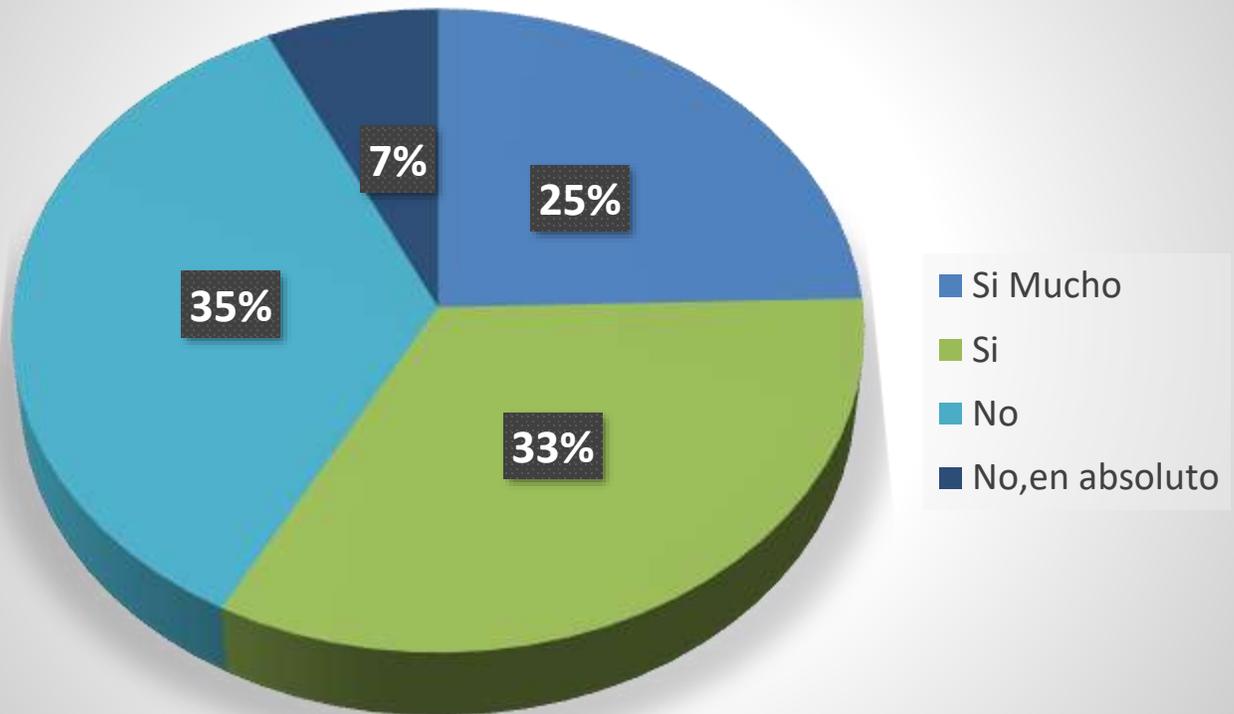
Con resultados tan variables en cuanto a la aportación de los conocimientos y desarrollo personal de los trabajadores se podría mejorar y estandarizar su desarrollo profesional de cada integrante logrando sumar conocimientos a su plan de carrera.

¿Tiene la oportunidad de crecimiento profesional?



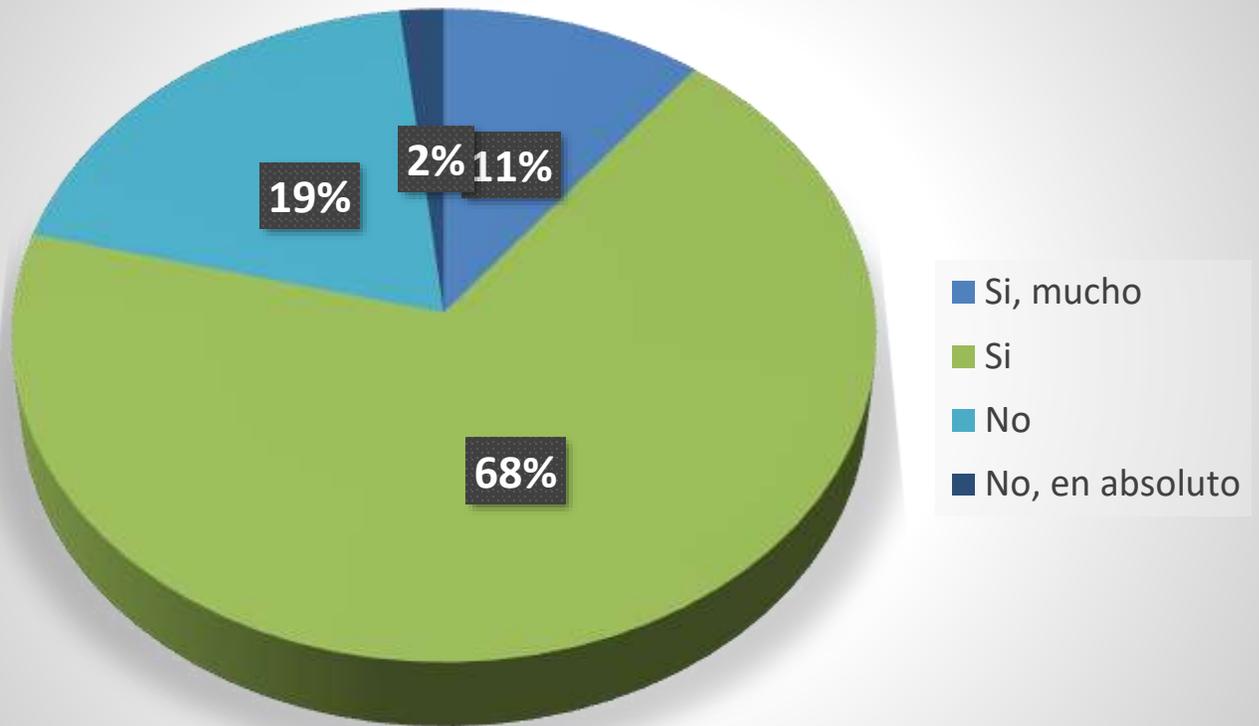
Resulta importante que los empleados tengan crecimiento dentro de la empresa es por ello que se formularan recomendaciones para la empresa que involucren un plan de remplazo y crecimiento para los empleados que sume a su crecimiento laboral.

¿Está satisfecho/a con la supervisión por parte de sus superiores?



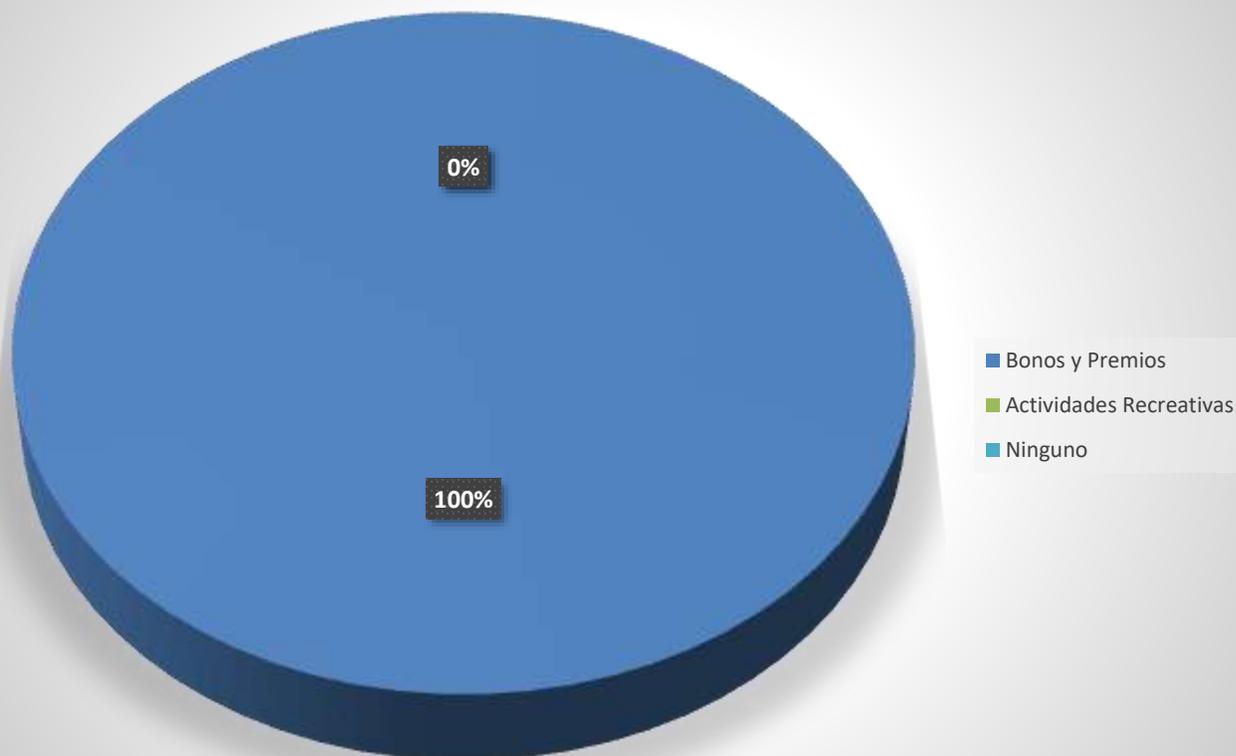
Las áreas a mejorar dependen en gran medida de capacitación al personal, empatía y supervisión correcta de los superiores a su personal, por ello se sugieren capacitaciones y cambios estandarizados dentro del departamento.

¿Está satisfecho/a con su empleo?



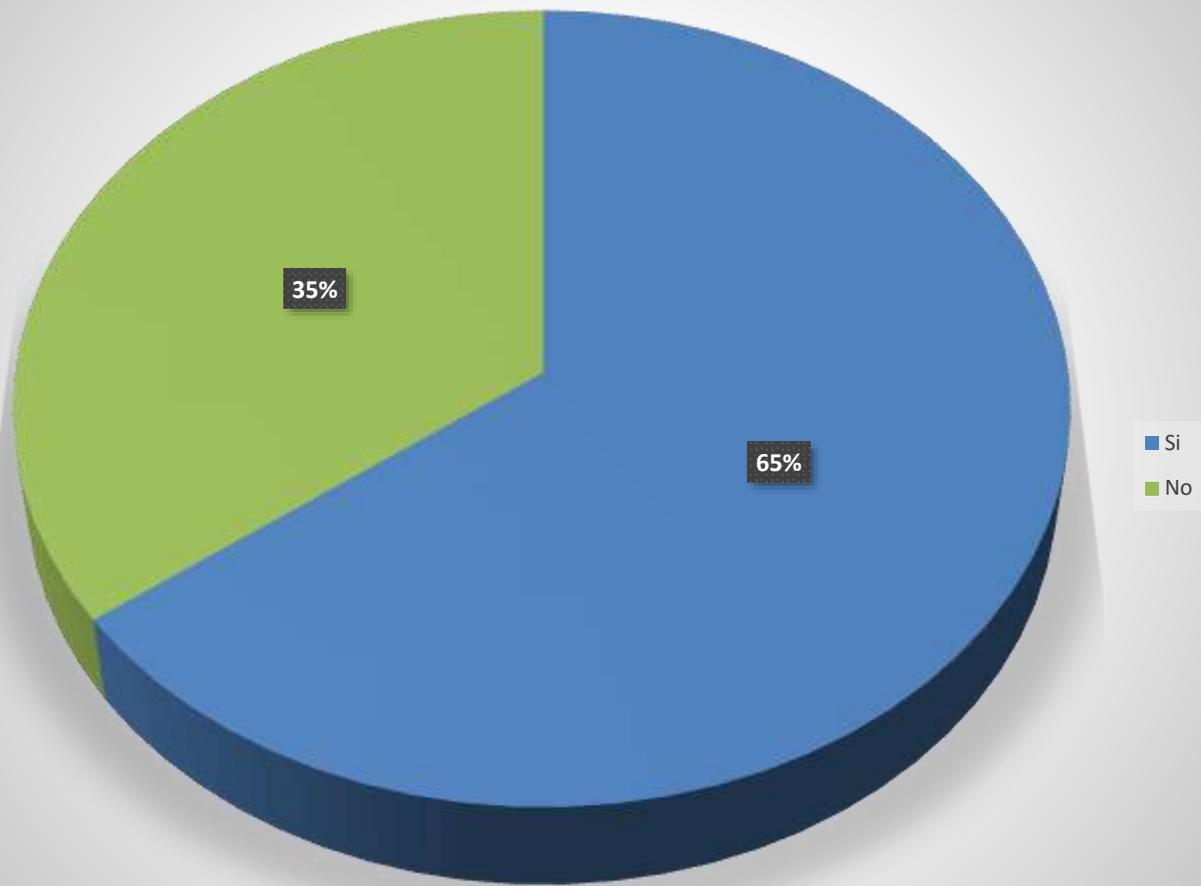
En la gráfica podemos observar que los empleados están satisfechos con su empleo por lo que nos habla de una estabilidad media ya que por otro lado los inconformes necesitarán de motivación o bien respuesta a sus insatisfacciones dentro de las tareas asignadas.

¿Que incentivos posee en su empresa?



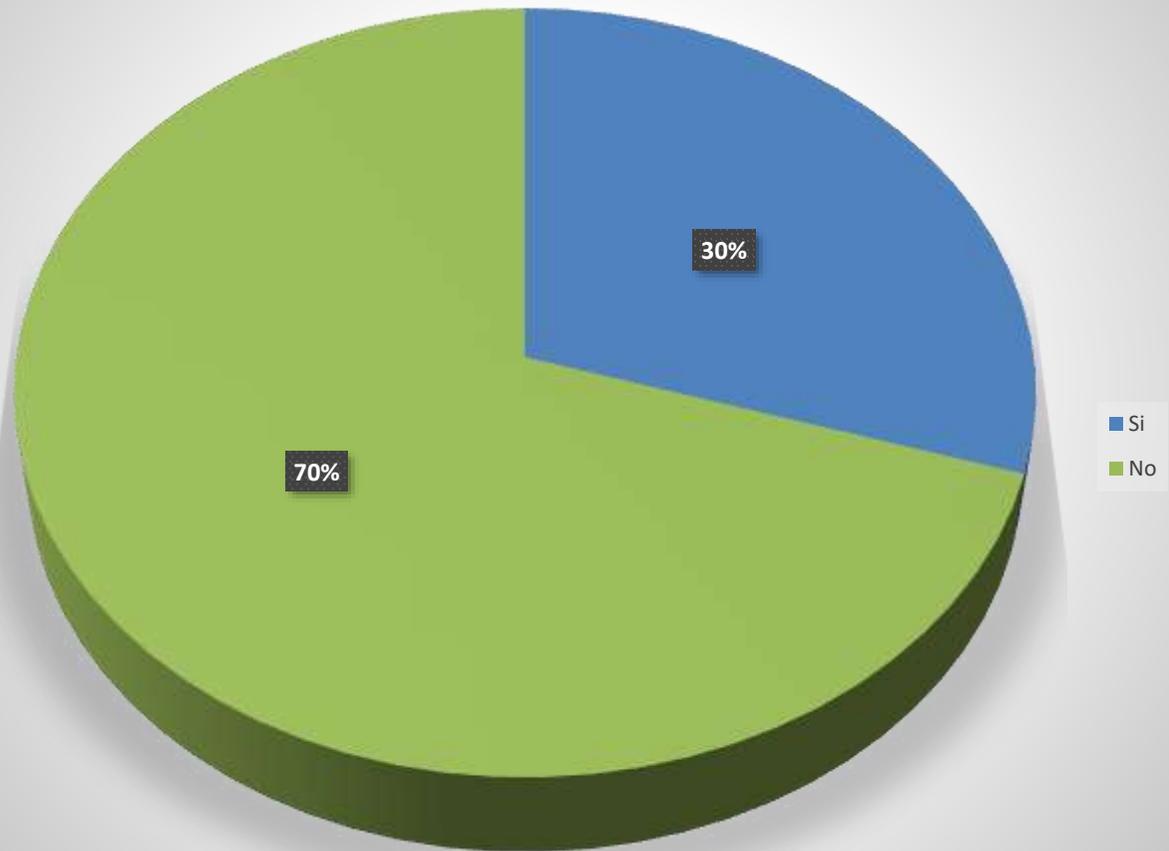
Al carecer de incentivos laborales significativos los empleados manifiestan por medio de esta encuesta la importancia por implementarlos.

¿Le gusta el ambiente de trabajo donde labora?



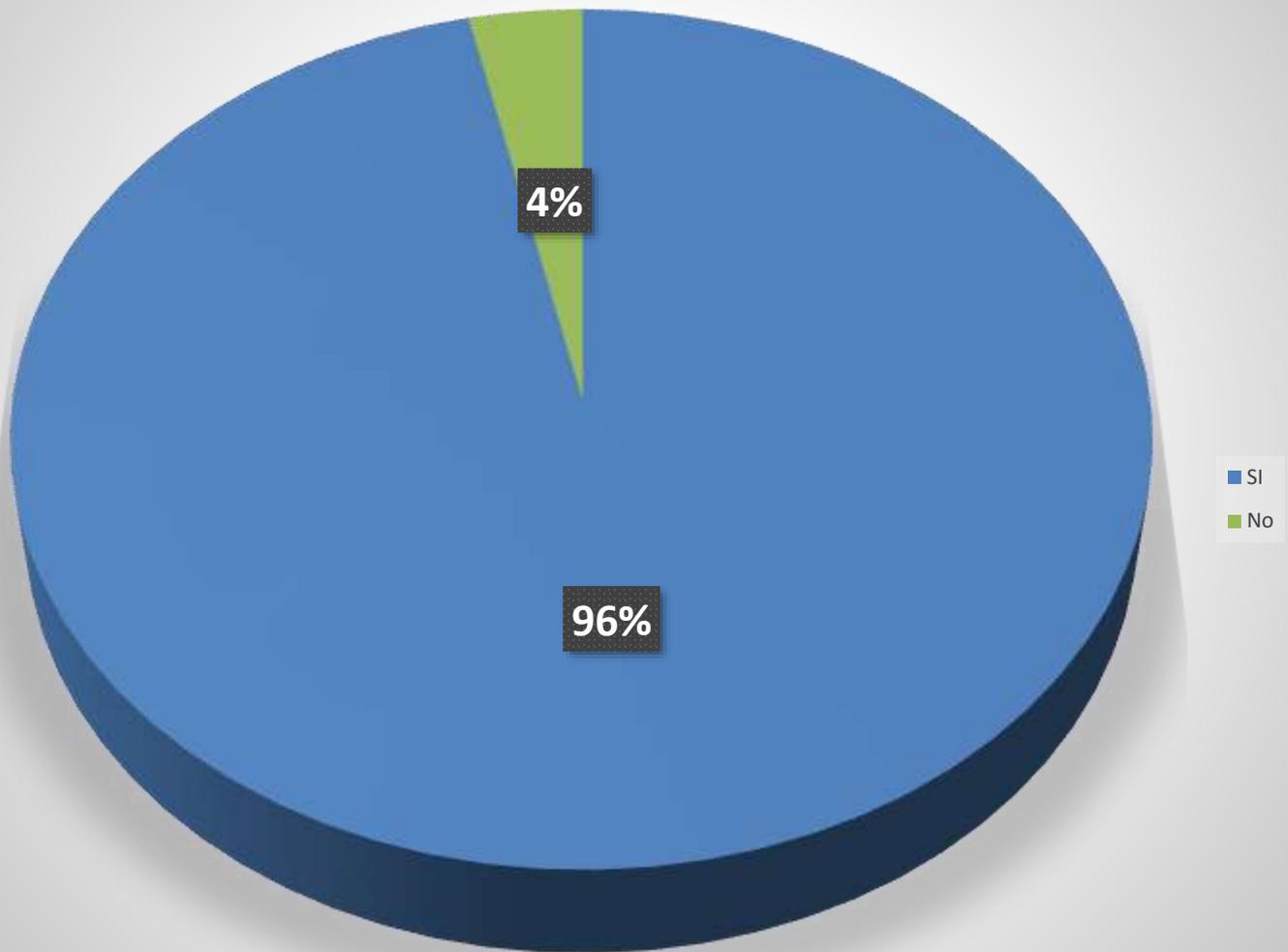
Respecto al ambiente laboral donde se desempeña el personal es estable sin embargo la gráfica nos resalta un 35% de área de oportunidad que se puede mejorar para un completo 100%

Le han otorgado algún reconocimiento en los últimos 6 meses



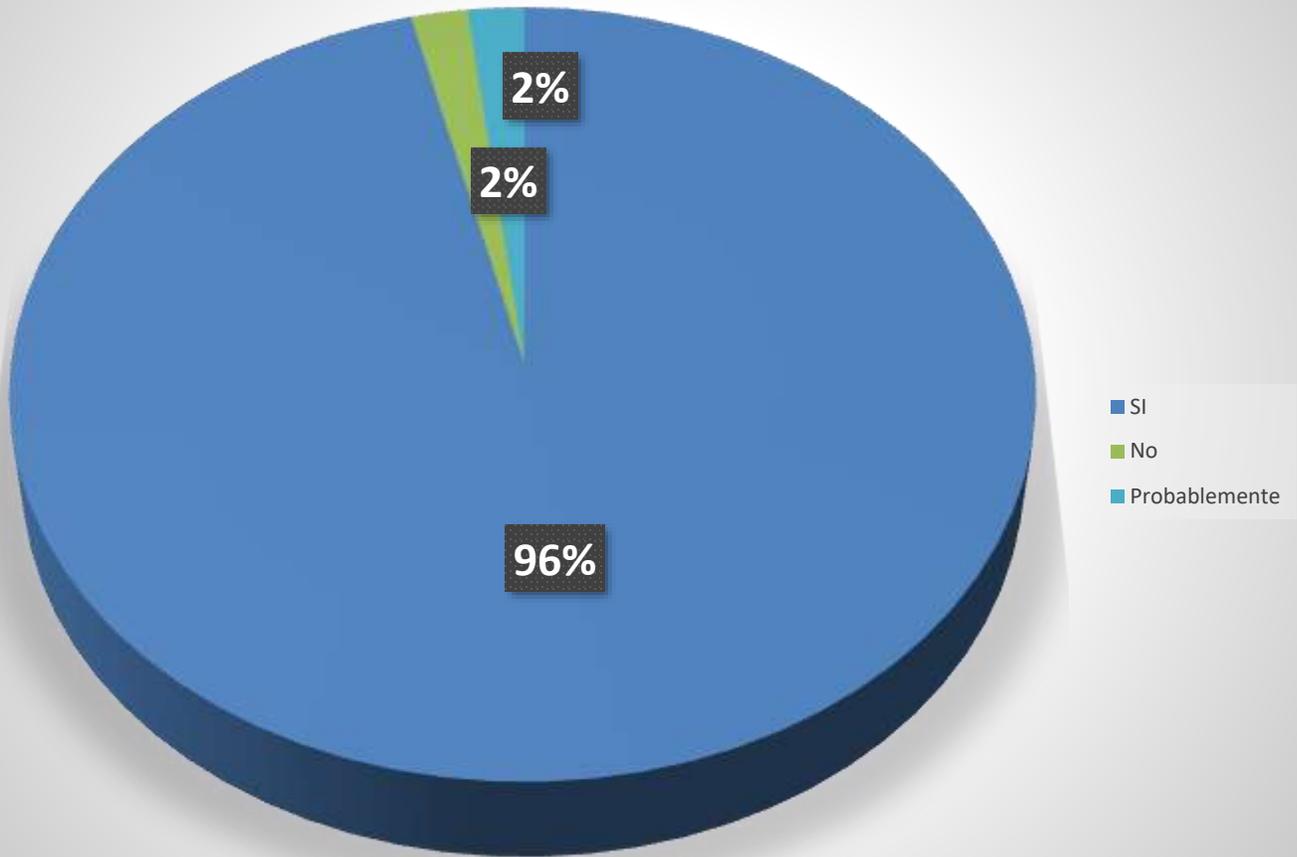
Únicamente el 30% de los empleados han recibido alguna motivación de las dos existentes o bien reconocimiento por años cumplidos en la empresa o bono por puntualidad.

¿Le gustaría obtener reconocimientos cuando alcance sus metas?



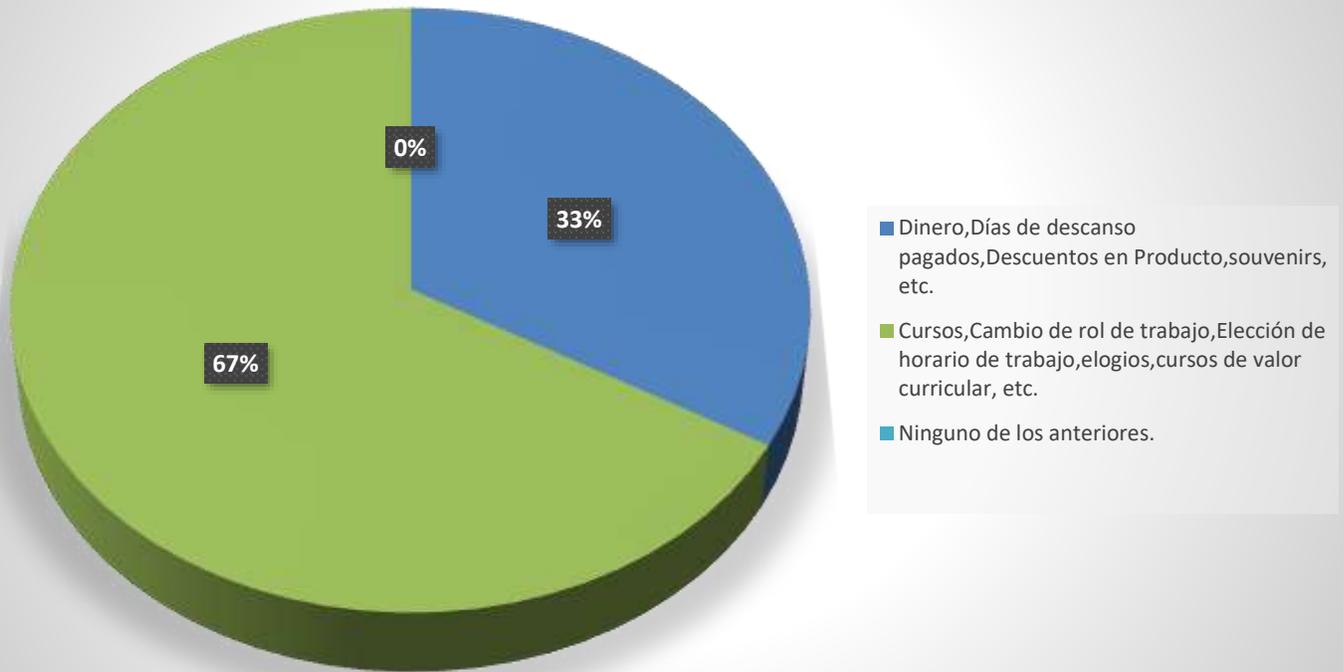
Sin lugar a dudas los empleados reflejan las ansias que tienen por qué su trabajo sea reconocido así como celebradas las metas que este alcanza he aquí la importancia de la propuesta dada.

¿Le gustaría que su departamento otorgara premios sin valor económico para motivarlo?



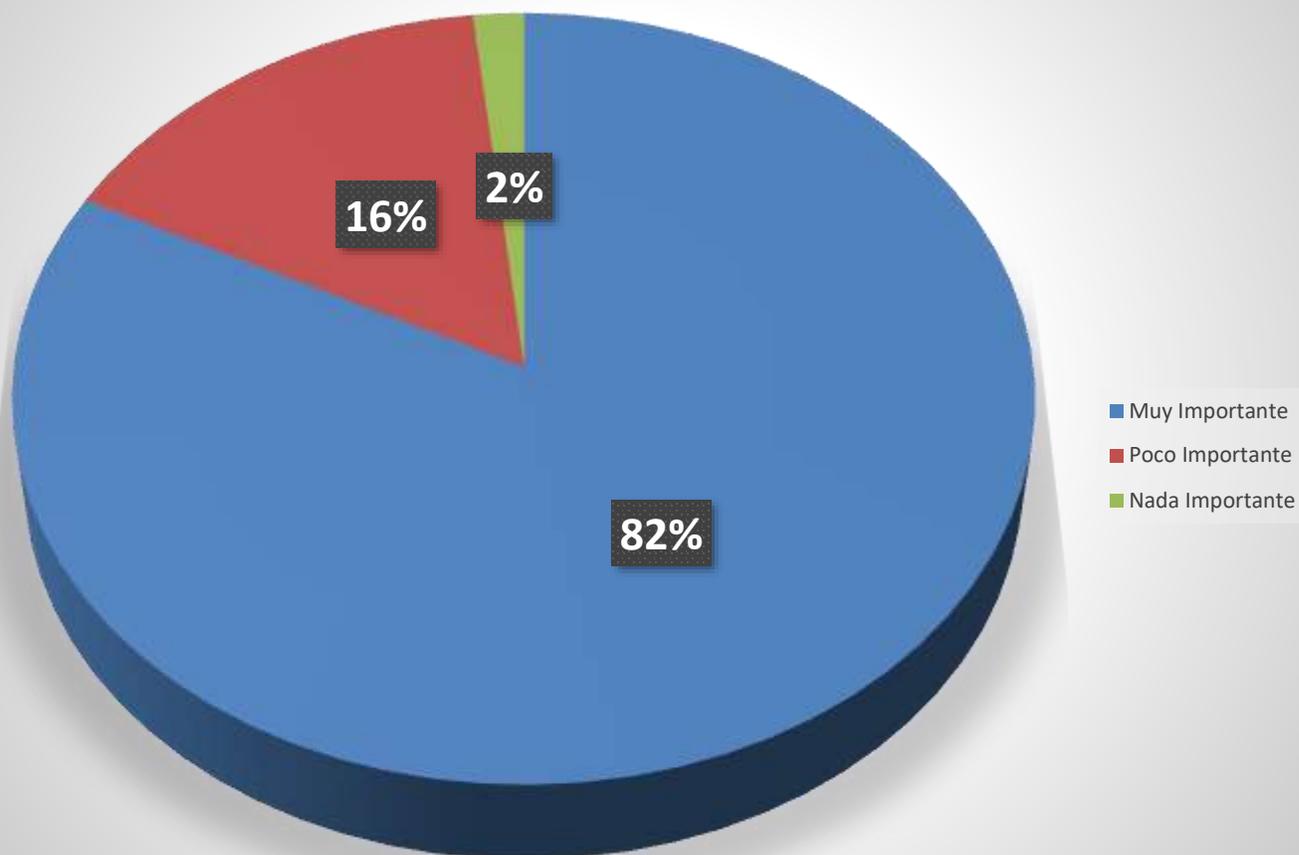
Los empleados reclaman experiencia y motivación sin valor económico por lo que la propuesta de los incentivos económicos es muy bien aceptada por el personal.

Si le otorgarán un reconocimiento por algo que realizó bien, usted preferiría...



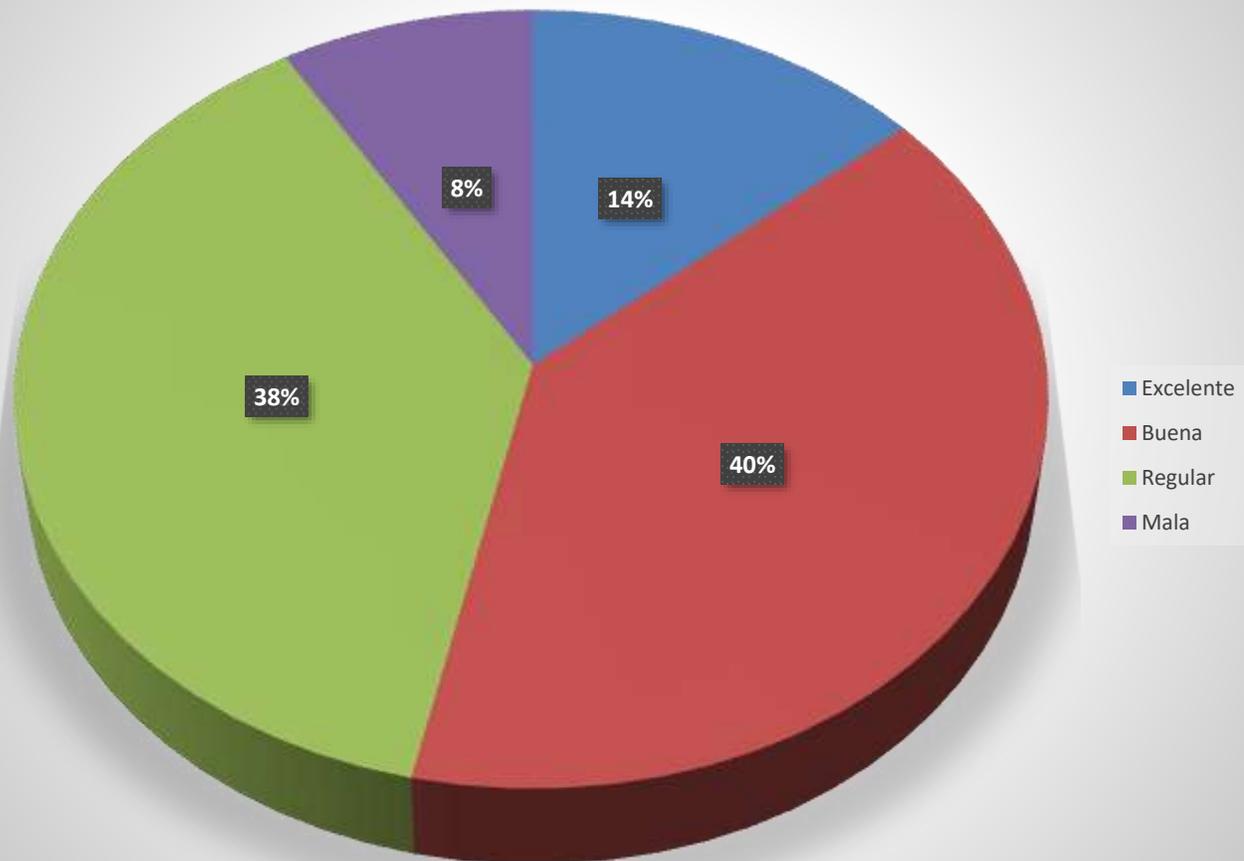
Se reafirma nuevamente es esta cuestión que los empleados están interesados en el reconocimiento con base al aporte de conocimiento así como a la experiencia en su puesto de trabajo por medio de cursos y talleres.

¿Qué tan importante es para usted el uso de los incentivos?



Sin lugar a dudas los empleados consideran de vital importancia el uso de los incentivos por lo que podemos verificar la importancia de la implementación de incentivos así como la falta que estos hacen dentro de la empresa.

Considera buena la motivación brindada por la empresa



Como se puede observar en la gráfica se necesita trabajar un a marchas forzadas en la motivación que se le está brindando al personal, ya que la mayoría de empleados la ven como algo muy descuidado.

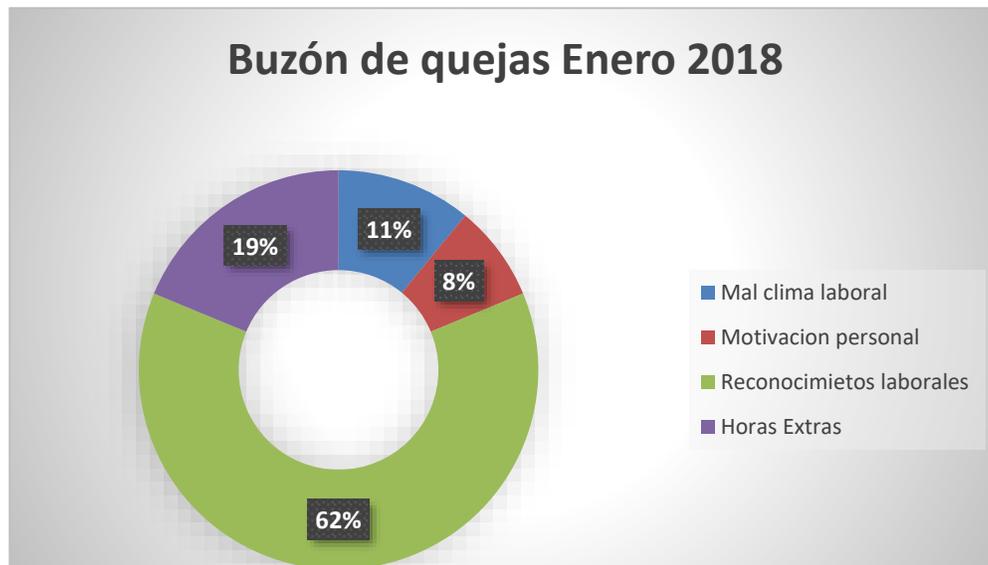
Capítulo IV. Resultados y Conclusiones

4.1 Resultados.

La hipótesis de este trabajo fue implementar un programa de incentivos no monetarios que elogie a los empleados cuando estos realicen una tarea exitosamente, se trabaje en equipo y se obtengan buenos resultados o bien se genere valor a las tareas realizadas, reduciendo a su vez en un 25% las quejas en buzón, mismas que actualmente se encuentran en un 62% de persistencia por parte de los colaboradores, la cual se acepta porque como se muestra en el desarrollo del trabajo los empleados tenían la necesidad de ser motivados esto para mantener una total integración tanto en la empresa como en sus tareas realizadas, mismos resultados que se pueden constatar en las respuestas dadas en la encuesta aplicada.

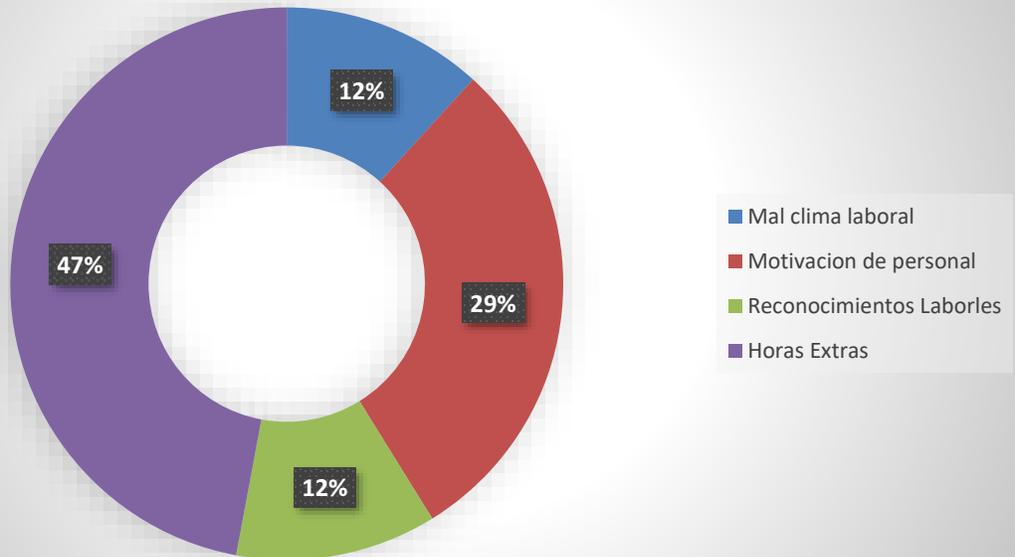
Inicialmente la empresa facilitó la siguiente gráfica donde se podrá observar la reincidencia de las quejas y sugerencias dadas en “buzón de quejas” en donde los empleados en su gran mayoría pedían ser reconocidos por sus logros o bien metas cumplidas, por lo que basados en ella se sugirió el plan de incentivos no monetarios.

Tabla 4 Gráfica de Buzón de Quejas



Datos proporcionados por la empresa de la recolección de quejas de los empleados, donde se puede observar la necesidad de actividades pertinentes para la disminución del rubro “Reconocimientos laborales”.

Buzón de quejas Abril 2018



En la gráfica podemos observar que para el mes de abril de 2018 se pudo reducir el índice de quejas en cuanto a incentivos laborales y clima laboral por lo que podemos afirmar que solo con la planeación, posible implementación de la mejora y la encuesta aplicada las inconformidades de los empleados redujeron en gran medida ya que están motivados y abiertos al cambio que nuestra mejora tendrá.

Podemos afirmar que se cumplió con el objetivo del presente proyecto, el cual fue implementa, verificar y desarrollar un programa de incentivos no económicos, que ayuden a disminuir la desmotivación e incertidumbre de los empleados a través de encuestas y herramientas de recolección de datos, utilizando los resultados obtenidos para la creación de dicho propuesta, como se describe a continuación:

- Se comprueba que los incentivos no monetarios no influyen de manera directa en la motivación para el desempeño laboral en la empresa Servicios de Alta Especialidad Gepp S. de R.L de C.V ya que la motivación está determinada por factores integrales del ser humano, y no solamente por un refuerzo positivo programado por la organización.

- Se determinó que en la empresa Servicios de Alta Especialidad Gepp S. de R.L. de C.V., no cuentan con un programa de incentivos no monetarios para el personal en todas las líneas jerárquicas.

- Se estableció que los colaboradores se sienten motivados para realizar su trabajo y que a pesar de que las necesidades económicas básicas no son cubiertas completamente, si lo son al nivel social, profesional, y de auto desarrollo. Aunque el reconocimiento por parte de jefes es débil.

* A pesar de que no existe un programa de incentivos no monetarios, los empleados de la empresa Servicios de Alta Especialidad Gepp S. de R.L. de C.V., se sienten motivados por causas ya mencionadas, que no son necesariamente promovidas de manera institucional por la organización sino que es el resultado intrínseco de estos

- Por lo tanto al no existir de manera sistemática un refuerzo positivo para motivar de manera extrínseca al colaborador, se determina que los incentivos no monetarios no influyen de manera directa en la motivación y la ausencia de esta no afecta la motivación del colaborador pero si la percepción de este hacia la organización.

- Los incentivos no monetarios pueden mejorar la motivación existente de los colaboradores, y la percepción de estos hacia la organización en relación a refuerzos positivos.

- Se constató que el desempeño de los colaboradores es bueno, a pesar de las exigencias que supone la dinámica laboral, y que a pesar de que los incentivos no monetarios no inciden directamente en el desempeño, si puede ser un medio para conservar o mantener la motivación intrínseca.

4.2 Conclusiones.

El objetivo principal de esta tesina fue Implementar, verificar y desarrollar un programa de incentivos no económicos que ayudarán a disminuir la desmotivación e incertidumbre de los empleados por no contar con un sistema de incentivos estos fueran económicos o no, por lo que se eligió por parte de la empresa implementar los NO ECONÓMICOS.

A través de encuestas y herramientas de recolección de datos se obtuvieron los resultados antes mencionados; Así pues, la aportación principal de este trabajo se enfoca en el diseño e implementación del uso de los incentivos como forma de reconocimiento laboral, considerando las aptitudes y actitudes de los empleados que laboran en la empresa, considerando la visión del autor Letona (2005) quien al implementar un plan de incentivos no económicos en un *call center* afirmó que los empleados cambiaban su visión de la empresa así como que se esforzaban más ya que los motivaba saber que su esfuerzo sería recompensado, con este trabajo y la visión de Letona se pudo comprobar a través de la encuesta que dicha afirmación es correcta.

La presentación de la propuesta de los incentivos laborales enfocados a las ventas dada a los Gerentes, Subgerentes, Jefes de Departamento, y Recursos Humanos, fue de total aceptación, pues la aprobaron como una buena motivación hacía el esfuerzo aplicado por alcanzar una meta y generar empatía para con sus compañeros ganando en dos vías, la motivación y la generación de buenas relaciones personales.

La idea de aplicar las encuestas vía digital fue muy bien aceptada por los empleados ya que la notaron muy intuitiva y poco rebuscada creando en ellos confianza al responder ya que vieron muchas de sus preocupaciones resueltas en una pregunta.

Utilizar a los 57 empleados del departamento de Preventa como población para responder y no solo una cierta cantidad como muestra fue de gran ayuda logrando abarcar todas las posibles respuestas a sus exigencias y al final, describir cada resultado mediante el uso de gráficos generados por la aplicación Survio que permiten generar vías de acción a lo no favorable.

Muy satisfactoriamente se pudo implementar la tabla de incentivos no monetarios según las respuestas arrojadas y la charla mantenida con los gerentes, sin embargo se nos niega la elaboración de esta pues pasará a ser elaborada de la mano con un analista de

procesos internos que determinará dónde y cómo se aplicarán según qué resultados arrojen ya que el proceso interno demanda un análisis profundo según planta.

Sin embargo nuestro análisis e importancia en este tema fue reconocido y valorado ya que se culmina con la oferta de colocación en términos laborales en el departamento de Recursos Humanos, canal Sindicalizado.

4.3 Trabajos Futuros

La continuación de este trabajo de investigaciones queda abierta debido a que existen diversas líneas de acción distintas a las ya utilizadas, con las cuales se puede seguir trabajando.

Para hacer mención a lo ya estudiado, se consideran los siguientes trabajos a futuro que se pueden retomar para ser tratados con suficiente profundidad.

- El número de empleados que labora en la empresa no es muy amplio, se recomienda entrevistar al cien por ciento de ellos para obtener resultados fiables en su totalidad, y escuchar más y mejores propuestas para mejorar la calidad de vida de los empleados.
- Realizar juntas mensuales en donde se involucren a los empleados y puedan ser escuchadas sus inconformidades y se establezcan posibles soluciones.
- Crear cursos de capacitación al personal en donde se aprendan nuevas funciones o trabajos que sumen conocimiento tácticos a los empleados y empatía en la empresa por el trabajo uno del otro.
- Creación de manuales con instrucciones del uso de objeciones, trato al cliente, colocación de producto y cierre de la preventa.
- Mejorar los planes de incentivos no económicos, incluir a los empleados y a los suyos en temas de convivencia como incentivo de inclusión

Bibliografía

Arias, G. F. (1994). *Administración de recursos humanos*. México: Trillas.

Gepp. (2017). *Gepp*. Obtenido de Gepp México: <https://gepp.com.mx/>

Letona, U. (29 de noviembre de 2005). Obtenido de Los incentivos laborales y el desempeño del personal de los call center de grupos financieros.: <http://biblio3.url.edu.gt/Publi/Tesis/2005/01/01/Guillermo-Jose.pdf>

Mazariegos, S. (2005). *La gestión empresarial, equilibrando objetivos y valores*. Madrid, España: Diaz Santos, S.A.

Pearson, M. N. (2004). *Definición de Encuesta*. Mexico, D.F: PRENTICE HALL/PEARSON.

Reyes, R. (2007). *La rotación del personal sale caro*. México.

Richard, S. L. (2002). *Mecadotecnia* . mexico: Continental.

Sandhusen, R. (2002). *Definición de Encuesta*. Mexico, D.F: Cecsa (Compañía Editorial Continente).

Stanton, E. y. (2004). *Fundamentos de marketing*. Mexico: Mc Graw Hill.

Survio.Com. (2012). *Survio.com*. Obtenido de <https://www.survio.com/es/>

Trespalcios, J., Vázquez, R., & Bello, L. (2005). *Definición de Encuesta*. México: International Thomson Editores.