

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE TURISMO Y MERCADOTECNIA
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN CON ÉNFASIS EN MERCADOTECNIA



**DISEÑO DE ESTRATEGIAS A TRAVÉS DE LA APLICACIÓN DEL
MODELO DE PLANEACIÓN MEGA PARA LA GESTIÓN DEL
CAPITAL HUMANO COMO FACTOR DE CRECIMIENTO EN LA
EMPRESA SUGA S.A. DE C.V.**

**Tesis para obtener el grado de:
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN**

Presenta:

DIANA MARLENNE CASTILLO BAUTISTA

Director:

MTRA. MARGARITA RAMIREZ TORRES

Co-Director:

M.A. OMAR LEONARDO VALLADARES ICEDO

Tijuana, Baja California

Diciembre, 2017.

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE TURISMO Y MERCADOTECNIA
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN**

Tijuana, Baja California, a 04 de diciembre de 2017

MTRO. RICARDO VERJÁN QUIÑONES
DIRECTOR
FACULTAD DE TURISMO Y MERCADOTECNIA
PRESENTE.-

Reciba usted saludos cordiales a través de éste conducto, y sirva a su vez para notificarle que hago constar la emisión de mi **VOTO APROBATORIO** en relación al documento **"DISEÑO DE ESTRATEGIAS A TRAVÉS DE LA APLICACIÓN DEL MODELO DE PLANEACIÓN MEGA PARA LA GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO COMO FACTOR DE CRECIMIENTO EN LA EMPRESA SUGA S.A. DE C.V."**, el cual es presentado por el **C. DIANA MARLENNE CASTILLO BAUTISTA** como trabajo terminal para la obtención del grado de **MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN**.

La presentación del mencionado documento se enmarca dentro del **Programa de Posgrado de Maestría en Administración**, el cual es impartido en la unidad académica que usted dignamente representa, y es entregado con la finalidad de la consecuente titulación del aspirante al grado en cuestión.

Sin otro particular por el momento, me despido de usted quedando a sus apreciables órdenes para cualquier duda o aclaración al respecto.

Atentamente,
"Por la Realización Plena del Hombre"



Mtra. Margarita Ramírez Torres
Director de trabajo terminal

c.c.p. Dr. Gabriel Ruíz Andrade. Coordinador de Posgrado e Investigación.
c.c.p. Mtro. Omar Leonardo Valladares Icedo. Coord. de la Maestría en Administración.
c.c.p. Interesado
c.c.p. Expediente

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE TURISMO Y MERCADOTECNIA
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

Tijuana, Baja California, a 04 de diciembre de 2017

MTRO. RICARDO VERJÁN QUIÑONES
DIRECTOR
FACULTAD DE TURISMO Y MERCADOTECNIA
PRESENTE.-

Reciba usted saludos cordiales a través de éste conducto, y sirva a su vez para notificarle que hago constar la emisión de mi **VOTO APROBATORIO** en relación al documento **"DISEÑO DE ESTRATEGIAS A TRAVÉS DE LA APLICACIÓN DEL MODELO DE PLANEACIÓN MEGA PARA LA GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO COMO FACTOR DE CRECIMIENTO EN LA EMPRESA SUGA S.A. DE C.V."**, el cual es presentado por el **C. DIANA MARLENNE CASTILLO BAUTISTA** como trabajo terminal para la obtención del grado de **MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN**.

La presentación del mencionado documento se enmarca dentro del **Programa de Posgrado de Maestría en Administración**, el cual es impartido en la unidad académica que usted dignamente representa, y es entregado con la finalidad de la consecuente titulación del aspirante al grado en cuestión.

Sin otro particular por el momento, me despido de usted quedando a sus apreciables órdenes para cualquier duda o aclaración al respecto.

Atentamente,
"Por la Realización Plena del Hombre"



Mtro. Omar Leonardo Valladares Icedo
Co-Director de trabajo terminal

c.c.p. Dr. Gabriel Ruíz Andrade. Coordinador de Posgrado e Investigación.
c.c.p. Mtro. Omar Leonardo Valladares Icedo. Coord. de la Maestría en Administración.
c.c.p. Interesado
c.c.p. Expediente

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE TURISMO Y MERCADOTECNIA
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN**

Tijuana, Baja California, a 04 de diciembre de 2017

MTRO. RICARDO VERJÁN QUIÑONES
DIRECTOR
FACULTAD DE TURISMO Y MERCADOTECNIA
PRESENTE.-

Reciba usted saludos cordiales a través de éste conducto, y sirva a su vez para notificarle que hago constar la emisión de mi **VOTO APROBATORIO** en relación al documento **"DISEÑO DE ESTRATEGIAS A TRAVÉS DE LA APLICACIÓN DEL MODELO DE PLANEACIÓN MEGA PARA LA GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO COMO FACTOR DE CRECIMIENTO EN LA EMPRESA SUGA S.A. DE C.V."**, el cual es presentado por el **C. DIANA MARLENNE CASTILLO BAUTISTA** como trabajo terminal para la obtención del grado de **MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN**.

La presentación del mencionado documento se enmarca dentro del **Programa de Posgrado de Maestría en Administración**, el cual es impartido en la unidad académica que usted dignamente representa, y es entregado con la finalidad de la consecuente titulación del aspirante al grado en cuestión.

Sin otro particular por el momento, me despido de usted quedando a sus apreciables órdenes para cualquier duda o aclaración al respecto.

Atentamente,
"Por la Realización Plena del Hombre"



Mtro. Luis Enrique Gómez Espinoza
Sinodal de trabajo terminal

c.c.p. Dr. Gabriel Ruíz Andrade. Coordinador de Posgrado e Investigación.
c.c.p. Mtro. Omar Leonardo Valladares Icedo. Coord. de la Maestría en Administración.
c.c.p. Interesado
c.c.p. Expediente

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a toda mi familia, amigos y pareja porque siempre estuvieron siempre apoyándome en todo momento para poder culminarla. Principalmente a mi madre por ser un pilar fundamental en mi formación como profesional, por brindarme su confianza y por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo.

A Dios, por darme la oportunidad de seguir aquí y de estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte durante todo el periodo de estudio.

AGRADECIMIENTO

Primeramente agradezco a la Universidad Autónoma de Baja California por haberme aceptado ser parte de ella para poder estudiar la Maestría, logrando así cumplir una de mis metas como persona y profesionista.

Agradezco también a mi directora de tesis así como a mis lectores por haberme brindado sus conocimientos, tiempo y paciencia para guiarme durante este desarrollo.

Y para finalizar, agradezco también al Director General y Dueño de la empresa SUGA S.A. de C.V., al Sr. Agustín Cisneros, por su apoyo y confianza depositada en mí, permitiéndome realizar mi tesis en su empresa.

RESUMEN (ABSTRACT)

La presente investigación tiene por objeto analizar a la empresa Suga S.A. de C.V. en su etapa de crecimiento hacia nuevos mercados basada en la contribución del capital humano.

El diseño de la investigación fue transversal y no experimental, el método de investigación fue cuantitativo y se realizó un censo aplicando encuestas cara-cara a los trabajadores localizados en la sucursal de Tijuana y vía correo electrónico al capital humano que se encuentran trabajando en las distintas sucursales que se encuentran localizados en Mexicali, Guadalajara y Celaya, para una suma total de 23 trabajadores encuestados que incluyen los 6 departamentos con los que cuenta la empresa.

Las encuestas fueron aplicadas en el mes de noviembre del 2016. Debido a que solamente la empresa cuenta con 23 empleados, se determina estudiar a la población en su totalidad.

Una vez realizadas las encuestas se analizaron los datos y se crearon gráficas para su mejor entendimiento e interpretación, de esta manera se determinaron las recomendaciones para la empresa.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN AL TEMA DE ESTUDIO.	14
I.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.....	14
I.2 Planteamiento del problema:	18
I.3 Preguntas de Investigación	20
I.4 Objetivo General	20
I.5 Objetivos Específicos	21
I.6 Justificación	21
I.6.1 Conveniencia.....	21
I.6.2 Relevancia Social	22
I.6.3 Implicaciones Prácticas	22
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	26
II.1 Antecedentes de la importancia de la administración y gestión del capital humano.	26
II.2 Origen de la Administración del capital humano.	28
II.3. Gestión del Capital Humano	31
II. 4. Beneficios de la Gestión del Capital Humano.....	32
II.5. Plan Mega de Kaufman	33
CAPÍTULO III. MARCO CONTEXTUAL	42
III. 1. Variables de estudio.....	42
III.2. Operacionalización de variables	51
CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO.	57
IV.1. Tipo de Investigación.....	57
IV.2. Método de Investigación.	57
IV.3. Censo y Sujetos de estudio.....	59

IV.4. Instrumento para la recolección de datos.	59
IV.5. Encuesta.....	60
IV.6. Encuesta piloto.	61
IV.7.1 Cuestionario final.	67
IV.8. Propuesta de análisis e Interpretación	72
CAPÍTULO V. RESULTADOS	74
V.1. Análisis FODA / Diagnóstico:	75
V.2. Niveles de Planeación/Detección de Necesidades.....	75
V.3. Mapa Estratégico	77
V.4. Tablero de Control	79
V.5. Gráficas.....	83
CAPÍTULO VI: CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES	99
VI.1. Conclusiones	99
ANEXOS	105
VII. REFERENCIAS	129

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Departamento que detiene el crecimiento. (Total=23).....	90
Cuadro 2. Razón por la que el departamento detiene el crecimiento. (Total=14)	90
Cuadro 3. Cuál es la razón. (Total=12).....	91
Cuadro 4. Edad. (n=23).....	94
Cuadro 5. Puesto del trabajador. (n=23)	95
Cuadro 6. Departamento. (n=23)	96

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama.....	15
Figura 2. Cuestionario aplicado en encuesta piloto #1.	62
Figura 3. Cuestionario aplicado en encuesta piloto #2.	65
Figura 4. Cuestionario Final.....	71

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1. La empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado	83
Gráfica 2. Están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa	83
Gráfica 3. La empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados.	84
Gráfica 4. Se siente preparado para adaptarse en la empresa ante el rápido crecimiento en el mercado	84
Gráfica 5. Experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento.....	85
Gráfica 6. Habilidad requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento.....	85
Gráfica 7. Ambiente óptimo para desempeño de actividades.....	86
Gráfica 8. Descripción clara del puesto	86
Gráfica 9. Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades.	87
Gráfica 10. La empresa cuenta con manual de procedimientos.	87
Gráfica 11. Recibe capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones.....	88
Gráfica 12. Trabajo en equipo.....	88
Gráfica 13. Ambiente de trabajo favorable	89

Gráfica 14. Existencia de un departamento que detiene el crecimiento de la empresa	89
Gráfica 15. Sencillez para adaptarse a nuevos procesos.....	91
Gráfica 16. Mejora deseada para el crecimiento de la empresa	92
Gráfica 17. Actividad con mayor dificultad para realizarse.....	92
Gráfica 18. Otras actividades con mayor dificultad.....	93
Gráfica 19. Barreras que limitan el desarrollo.....	93
Gráfica 20. Cambios necesarios para lograr los objetivos de la empresa.	94
Gráfica 21. Género del trabajador	95
Gráfica 22. Nivel académico.....	97
Gráfica 23. Antigüedad en la empresa.....	97

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Conceptos de capital humano (variable independiente).	42
Tabla 2. Conceptos de crecimiento (variable dependiente).	47
Tabla 3. Operacionalización de variables.....	51
Tabla 4. Tabla de dimensiones.	60
Tabla 5. Encuestas piloto realizadas.....	61
Tabla 6. Pros y Contra.....	103

**CAPÍTULO I:
INTRODUCCIÓN AL
TEMA DE ESTUDIO**

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN AL TEMA DE ESTUDIO.

El presente apartado incluye el planteamiento del problema, preguntas de investigación, objetivo general y objetivos específicos, así como la justificación de la investigación y variables de estudio.

I.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

HISTORIA

Suga S.A. de C.V., es una empresa familiar constituida en la ciudad de Tijuana Baja California ubicada en Otay con domicilio Av. Juana de Asbaje #7, Fracc. Tomas Aquino, C.P. 22414 bajo el régimen de persona moral, formada bajo una sociedad anónima de capital variable. Inició sus operaciones en el año 2009. El giro de la empresa es comercializar insumos para la industria. Actualmente cuenta con 23 empleados de los cuales 18 corresponden a la ciudad de Tijuana y Mexicali y solamente 5 empleados se encuentran en Guadalajara y Bajío.

En lo que respecta a los empleados localizados en las sucursales de Tijuana y Mexicali, los departamentos que cubren el total de 18 personas se conforman de la siguiente manera:

- Departamento administrativo: Agrupa al personal encargado de Crédito y Cobranza, Compras, Logística, Contabilidad, Asistente de Dirección y Gerente Administrativo.

- Departamento de ventas: Conformado por los vendedores que atienden las ciudades de Tijuana y Mexicali.
- Almacén: Integrado por el jefe de almacén, Auxiliar de almacén y personal de mantenimiento y reparación de equipos y por último al personal de reparto de producto a los clientes.
- Jardinería: cuenta con 5 personas encargadas de brindar el mantenimiento de áreas verdes a las empresas que se tienen como clientes dentro de la empresa, así como la instalación de reja y postes en zonas perimetrales.

A continuación se muestra de manera breve el organigrama de la empresa:

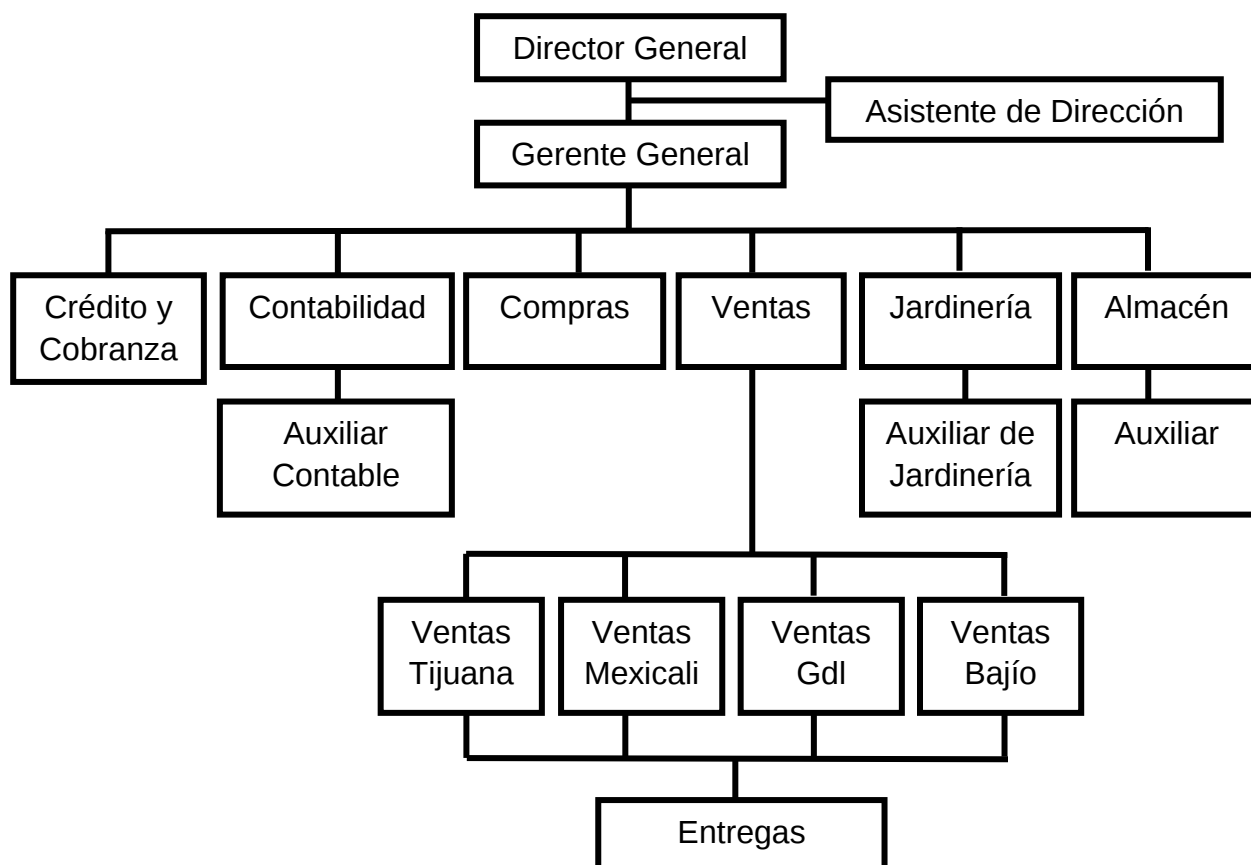


Figura 1. Organigrama

Elaboración propia (2017).

En marzo del 2015 inauguró una sucursal en Celaya, Guanajuato, en la cual atiende a más de 150 clientes en esa zona y sigue identificando nuevas oportunidades de mercado.

Su misión es continuar con la filosofía de integrarse a la cadena productiva de sus clientes, entregando en tiempo y forma los materiales de primera calidad a un precio de mercado competitivo.

Su visión es seguir motivando a su equipo de trabajo a continuar creciendo con pasos sólidos como lo han hecho en los primeros 21 años de existencia.

Los valores que la definen son: Trabajo en equipo, Honestidad y Voluntad de hacer bien las actividades, Compromiso con la empresa y Cuidar los intereses de la empresa anteponiendo los de los clientes.

Cualquier cliente, ya sea grande o pequeño se asegura de darle el mejor servicio, esto incluye llegar a tiempo a las citas acordadas, visitas semanales, inventarios semanales, los mejores precios posibles y brindando asesoría en los productos que están manejando.

Los principales productos que comercializa son: clavos para fabricar tarimas, pistolas neumáticas para disparar clavo, refacciones para las pistolas y engrapadoras, clavillo, grapa para la industria mueblera, engrapadoras, material de empaque como; fílmico en distintos calibres, fleje de polipropileno y poliéster, accesorios, sellos, tensionadoras, reja de acero, postes, abrazaderas, seguetas

para cortar madera, sierras cintas de distintos metros y materiales, balancines, sierras sables, entre otros.

Segmento dirigido:

Empresas tarimeras con capacidad de consumo de un mínimo de 30 cajas mensuales, que fabriquen 100 % tarimas nuevas y/o recicladas, localizadas en la región noroeste del país y del Bajío de la República Mexicana.

Cobertura Suga:

Tiene presencia en alrededor de 30 ciudades, destacando: Baja California, Sonora, Sinaloa, Torreón, Nogales, Cd. Obregón, Cd. Guzmán, Guadalajara, Zona del Bajío en México, Veracruz, Estado de México, Hidalgo, Pachuca, Puebla, entre otros. Atiende a más de 200 clientes a nivel local y nacional.

Actualmente cuenta con las siguientes sucursales:

- Ciudad de Tijuana, Baja California (Matriz Suga)

Av. Juana de Asbaje #7, Fraccionamiento Tomas Aquino, Tijuana Baja California C.P. 22414.

- Ciudad de Celaya, Guanajuato (Sucursal)

Av. Benito Juárez #16, Col. Rancho Nuevo, Apaseo el Grande Guanajuato. C.P. 38197.

- Ciudad de Mexicali, Baja California (Sucursal)

Carr. San Luis Río Colorado KM 10.5, Col. Infiernito, Mexicali Baja
California C.P. 21397.

- Ciudad de Zapopán, Jalisco (Sucursal)

Calzada Fresnos # 25 Col. Ciudad Granja, Zapópan Jalisco C.P. 45010.

I.2 Planteamiento del problema:

Para Añez y Nava (2009) el éxito de toda organización se basa en la actividad de la fuerza de trabajo. Esto plantea continuos cambios en la gestión del capital humano, tomando relevancia un nuevo estilo, donde el conocimiento es considerado como el factor fundamental para generar respuestas oportunas a los cambios e incertidumbre del mercado. Desde esta perspectiva, se puede referenciar que el personal humano es un recurso interno que cada vez se hace más importante para poder diferenciar una compañía de otra y le agrega valor.

Hay que resaltar que hablar de los problemas dentro de las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) es un campo muy abierto y completo de información, no todas las empresas son iguales, pero sí comparten ciertas características. Todas las empresas no tienen los mismos problemas, debido a que no todas tienen el mismo giro, el mismo número de trabajadores, no venden los mismos productos, pero sí la mayoría de las Pymes mueren por problemas de administración en el factor humano (Espinosa, 2011).

Uno de los principales problemas con que se enfrentan las empresas en la actualidad, es el no conocer con exactitud la capacidad potencial de sus colaboradores, de que disponen, lo que puede suponer una condición limitante para el desarrollo y crecimiento de las mismas. La falta de planeación de los recursos humanos influye mucho en la quiebra de las empresas pues generalmente se contrata personal sin medir la consecuencia que pueda acarrear (Cádiz, 2011).

La Administración del Capital Humano es el proceso cuya finalidad es lograr un mejor desempeño, aprovechamiento, acrecentamiento y mejora en las capacidades, habilidades, experiencias, conocimientos y competencias del personal. Con la finalidad de establecer un clima organizacional óptimo que mejore la productividad, calidad y consecuentemente el crecimiento de la organización (Flores y Flores, 2011).

Al respecto García (2015) nos dice que cada vez son más las organizaciones que reconocen la importancia de una buena gestión del capital humano para incrementar sus posibilidades de éxito empresarial. Aunque ninguna organización puede garantizar la permanencia de sus empleados, hay estudios que indican que las empresas que invierten en la formación y desarrollo de su personal tienen un índice de rotación inferior a los que no lo hacen. Disponer de colaboradores motivados es la clave para el negocio.

Por su parte Castillo (2010) nos dice que una buena Gestión del Capital Humano, permite a las empresas crear una ventaja competitiva en el mercado. La

Gestión del Talento Humano, entonces, se convierte en un aspecto crucial, pues si el éxito de las instituciones y organizaciones depende en gran medida de lo que las personas hacen y cómo lo hacen, entonces invertir en las personas puede generar grandes beneficios. Ante este escenario, las empresas hoy en día se consideran que deben de conocer la importancia de llevar una buena gestión del capital humano.

La presente investigación tiene por objeto analizar a la empresa Suga S.A. de C.V. en su etapa de crecimiento hacia nuevos mercados basada en la contribución del capital humano.

I.3 Preguntas de Investigación

1. Analizar el Capital Humano de la empresa como factor de crecimiento hacia nuevos mercados.
2. ¿Cuál es la percepción del capital humano respecto a la empresa en su etapa de crecimiento?
3. ¿Cuáles son los motivos principales por los que el capital humano pudiera estar deteniendo el crecimiento de la empresa?
4. ¿Cuál es el grado de adaptabilidad del capital humano ante el proceso de crecimiento?

I.4 Objetivo General

Analizar el Capital Humano de la empresa como factor de crecimiento hacia nuevos mercados.

I.5 Objetivos Específicos

1. Conocer la percepción del capital humano respecto a la empresa en su etapa de crecimiento.
2. Identificar los motivos principales por los cuales el capital humano pudiera estar deteniendo el crecimiento de la empresa.
3. Identificar el grado de adaptabilidad del capital humano ante el proceso de crecimiento.

I.6 Justificación

I.6.1 Conveniencia.

Los resultados que se obtengan en la presente investigación servirán a la empresa SUGA S.A. de C.V. como base de apoyo en su etapa de crecimiento hacia nuevos mercados, esto será posible al conocer el punto de vista de cada uno de los trabajadores sobre temas como motivación, capacitación, funciones definidas, conocimiento de estrategias, adaptación, barreras limitantes, entre otras y revisar si logran contribuir a dicho crecimiento.

También, podrá ser de gran utilidad para toda aquella empresa que cuente con un giro similar, para tomar como referencia la importancia de prestar atención a su personal.

El presente caso de estudio explorará a la empresa SUGA S.A. de C.V. dando un énfasis o principal atención a su capital humano conformado por 23 personas. La investigación abarca únicamente al capital humano que labora en la empresa de todos los departamentos existentes como lo son: almacén, mantenimiento, jardinería, ventas, contabilidad, facturación y cobranza, logística y gerencias.

La proyección social que se puede derivar de esta investigación son aquellas actividades que se lleven a cabo en la empresa para mejorar el rendimiento y el buen desempeño del personal, el cual debe de ir vinculada con la capacitación a cursos y/o talleres que ayuden según el perfil de cada trabajador y a la capacitación interna continua para que tengan lo necesario. Es importante mencionar que la proyección social también forma parte de la responsabilidad de la empresa para prestar importancia atención a este problema y buscar de manera rápida una estrategia a implementar.

I.6.2 Relevancia Social

Los beneficiados de esta investigación serán tanto la empresa como el capital humano.

I.6.3 Implicaciones Prácticas

Según Mata (2016), es probable que la falta de una buena administración de capital humano en las empresas sea lo que ocasiona que muchas empresas fracasen en el corto, mediano y largo plazo. Para que las empresas tengan éxito

se requiere de comenzar a fortalecer su personal administrativo, contar con buen personal y buen equipo de trabajo. Al respecto, Chávez (2008) señala que las empresas importantes en su ramo, han tenido éxito y han logrado el posicionamiento de sus marcas y productos en un mercado que día a día busca bienes y servicios que sean proporcionados al menor costo, mejor calidad, mayor atención y satisfacción de expectativas. Este tipo de organizaciones han logrado ser competitivas gracias al esfuerzo interno, el trabajo valioso que cada persona pone en sus correspondientes puestos.

De acuerdo con la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF, 2013) la mala administración del negocio es una de las causas principales del fracaso de las Pymes. Muchas empresas surgen de una corazonada más que de un conocimiento significativo del negocio y sus características. También es común que los propietarios se sientan con los conocimientos suficientes en todas las áreas del negocio, y eviten cualquier insinuación de asesoría o apoyo. Son muchas las empresas que fracasan debido a la incompetencia del dueño para llevar las riendas de un negocio. Así mismo CONDUSEF (2013), nos dice que otro error común de quien incursiona en los negocios es jugar a ser “todólogo” por demasiado tiempo, ya que resta a la empresa la oportunidad de crecer a partir de una falta o ausencia de pensamiento estratégico de su dueño o director general. Muchas empresas empiezan así, siendo empresas de un solo hombre, pero el error está en seguir así al paso del tiempo. “Lo barato sale caro” el no contar con la gente adecuada y asumir que todo lo haces tú puede. El capital humano es la base de las empresas,

por tal motivo se le debe de poner atención y darle importancia a las necesidades que tiene y las expectativas de permanencia.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

El presente apartado incluye los antecedentes de la importancia de llevar una administración y gestión del capital humano, de donde surge el concepto y los beneficios de contar con una gestión del factor humano.

II.1 Antecedentes de la importancia de la administración y gestión del capital humano.

Desde hace siglos la importancia de la administración en las empresas ha sido significativa y se ha visto mejorada con el pasar de los años, gracias a las distintas aportaciones de autores que han ido modificando este término con base en las necesidades o panoramas que se van presentando. Al respecto, Salas (2014) señala que la productividad de cualquier empresa está íntimamente relacionada con la aplicación de una buena administración, y a su vez, simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos para lograr mayor eficiencia y eficacia. A su vez, Deeb (2013) señala que una mala administración puede ejercer un gran impacto en las operaciones generales de una compañía y sus empleados. Pese a los consejos de Deeb (2013) y Salas (2014), muchas empresas no analizan su fase administrativa, no se fijan en las debilidades que pudiera tener internamente el personal y por consiguiente fracasan.

La mala administración, ha conducido a organizaciones a cerrar sus puertas de forma permanente. El pésimo liderazgo genera un mayor reemplazo de empleados, los gastos de reunir y capacitar individuos se vuelven inaccesibles, lo

que puede impactar en la capacidad de un negocio para continuar con sus operaciones (Deeb, 2013).

Si bien es importante mencionar que para poder competir con otras empresas del mismo giro, una clave fundamental es el mejoramiento de su administración, y en este punto se hace énfasis en el capital humano, ya que la organización se hace más competitiva en el mercado, mejora la productividad y se garantiza el éxito a largo plazo. Actualmente la administración del capital humano es un factor estratégico para cualquier empresa, ya que la optimización de la maquinaria, el dinero, las instalaciones y los sistemas, así como el logro de los objetivos, dependen del personal y ellos son el activo más valioso de la empresa (Baruch, 2012).

Al respecto, El Economista (2011) señala que el 80 % de las Pymes en México cierran el primer año de operaciones debido a falta de previsión administrativa. Los negocios más sólidos son los que tienen una detallada planeación estratégica, definición de funciones operativas-administrativas y lo principal su personal administrativo trabaja conjuntamente y tienen el conocimiento necesario de las actividades y responsabilidades que deben de poseer para trabajar hacia un mismo objetivo.

Por su parte, Marker (2013) deduce que el 10% de las Pymes mexicanas llegan a los diez años de vida y logran el éxito esperado, mientras que el 75% de las nuevas empresas del país fracasan y deben cerrar sus negocios sólo dos años después de haber iniciado sus actividades.

Estas son estadísticas alarmantes y por esta razón surge la preocupación hacia el mejoramiento de la administración en las empresas y, a detectar el problema por el cual se suscita esta situación.

Barreto y Azeglio (2013) nos dicen que la competitividad de las empresas se debe en gran medida a la calidad de sus recursos humanos de forma que las competencias de los empleados y su continuo desarrollo, en el que la formación ocupa un puesto primordial, se convierten en un factor permanente de ventajas competitivas. Por eso dedicar tiempo y recursos a adquirir, mantener y desarrollar las competencias del capital humano de la empresa pasa a ser un objetivo estratégico fundamental.

Además, se considera que al existir cierres de empresas en forma considerable, no sólo los empresarios pierden sino también los trabajadores, pues las oportunidades se verán limitadas y la competencia entre vacantes o candidatos aumentaría.

II.2 Origen de la Administración del capital humano.

Entrando un poco al concepto e información del capital humano y su origen, para Sara (2011) la teoría del capital humano fue desarrollada por Gary Becker en 1964, economista estadounidense nacido en 1930, quien define al capital humano como el conjunto de las capacidades productivas que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos.

Al respecto Alonso (2012) nos dice que la principal aportación que hizo Becker al concepto de capital humano fue el estudio de las sociedades del conocimiento, lo cual lo ayudó a concluir con base a su estudio que el mayor tesoro que podía poseer cualquier organización era su capital humano, pues cada individuo tenía conocimientos y habilidades que lo formaban como persona única, la salud y la calidad de sus hábitos de trabajo lograban dar el plus en la productividad de las empresas.

Los primeros estudios sobre el Capital Humano se deben a Gary Becker y para Moya (2009) el concepto de capital humano surge de las nuevas teorías sobre crecimiento económico, en el cual se ha visto como la tecnología y la información están al alcance de todas las personas, organizaciones y empresas pero, no se presentan como una ventaja competitiva el tener tecnología sino que lo que puede diferenciar a una organización de otra organización son los individuos o el capital humano con el que cuenta.

Para Calderón y Mousalli (2012) las organizaciones como elemento social están conformadas por seres humanos que hacen posible su crecimiento y evolución a lo largo de su vida útil, el capital humano es actualmente considerado un elemento esencial de trascendencia en el devenir de la organización, si bien es cierto, que el elemento monetario es un objetivo vital, es solo a través del conocimiento que se logran recursos financieros de una empresa con el capital intelectual. Así mismo, Calderón y Mousalli (2012) el capital humano corresponde a las competencias esenciales que crean mejoras en los productos o servicios que

ofrece la empresa y generan valor desde la perspectiva del cliente. Es de vital importancia el cuidado que tengan los elementos vivos de la organización sobre este conocimiento, ya que sobre esto se podrán definir estrategias más eficientes para lograr el objetivo planteado.

En palabras de Ramírez (2015) nos dice que en la teoría del capital humano se puede ver como el proceso histórico de la evolución de la teoría, ha estado marcado por una mirada funcionalista con una preocupación por la productividad y la eficacia de las organizaciones, que se puede lograr por medio de los llamados procesos de mejoramiento de los seres humanos, bajo esta mirada, la formación, la educación y el mejoramiento de los estados de salud de la población se convierten en instrumentos de las organizaciones para lograr fines en el mercado.

Para Montilla (2003) la gran mayoría de métodos existentes para valorar a las empresas, hasta hace muy poco tiempo no consideraban dentro de los factores, el valor financiero del capital humano, el cual actualmente se ha convertido en uno de los factores de mayor importancia, pues se dan casos donde es el activo más valioso, lo que hace que expertos se dediquen hoy en día a estudiar modelos para valorar financieramente ese factor.

Ahora bien, es importante mencionar el origen de la administración del capital humano debido a que el inicio parte de alguna necesidad y concepto como tal pero, la administración surge en base a una problemática o mejora por realizar en alguna empresa.

Por tal motivo, tomaremos como ejemplo al autor Chiavenato (2012) quien nos dice que las personas constituyen el principal activo de la organización. Las organizaciones exitosas perciben que solo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el retorno sobre las inversiones de todos los socios, en especial de los empleados. La gestión del talento humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas (empleados, funcionarios, recursos humanos o cualquier denominación utilizada) para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales. La expresión administración de recursos humanos (ARH) todavía es la más común. Las personas pueden aumentar o disminuir las fortalezas y debilidades de una organización dependiendo de la manera como se trate.

II.3. Gestión del Capital Humano

En palabras de Torres (2011) se puede entender por Gestión del Capital Humano a la gestión de los procesos humanos y organizacionales que contribuyen a mejorar el desempeño y la satisfacción de las personas que se encuentran en una empresa, creando valor en cada una de ellas.

A su vez, Del Canto (2011) nos menciona que el capital humano, siendo el recurso humano el activo más importante que tiene una organización, es importante y necesario estudiar la manera como se puede gestionar, asociado con estrategias que conlleven mayor motivación, aprendizaje y en consecuencia eficiencia y competitividad para la organización.

Dentro de los puntos importantes para lograr una buena gestión del capital humano y que pudiera servir de ejemplo para la empresa SUGA S.A. de C.V. se tiene un proceso que el mismo autor Chiavenato (2012) en su libro Gestión del Talento Humano recomienda seguir, el cual es:

Admisión de personas: ¿Quién debe trabajar en la organización? Reclutamiento de personal, selección de personal.

Aplicación de personas: ¿Qué deberán hacer las personas? Diseño de cargos, Evaluación del desempeño.

Compensación de personas: ¿Cómo compensar a las personas? Compensación y remuneración, beneficios y servicios.

Desarrollo de las personas: ¿Cómo desarrollar a las personas? Capacitación y desarrollo, programas de cambios y programas de comunicación.

Retención de personas: ¿Cómo retener a las personas en el trabajo? Capacitación y desarrollo, programas de cambio y programas de comunicación.

Monitoreo de personas: ¿Cómo saber lo que hacen y lo que son? Sistemas de información gerencia y bases de datos.

II. 4. Beneficios de la Gestión del Capital Humano

Para Álvarez, Fraiz y Del Rio. (2013), dentro de los beneficios que se da cuando existe una buena gestión del capital humano en una empresa u organización se tiene: mejora de la compañía, mejora en la relación entre empleado-dirección,

incremento de la motivación de los empleados, mejora en la comunicación interna entre el capital humano, incremento del compromiso, mayor productividad y apertura de nuevos mercados.

Por su parte Reyes y García (2009), nos dice que el mejoramiento continuo de una gestión del capital humano, es decir, su constante evaluación, el escuchar y prestar atención a sus inconformidades y sugerencias, puede lograr una mejor eficiencia en la organización, optimizando tiempos, procesos y ambiente de trabajo para el logro de los objetivos.

II.5. Plan Mega de Kaufman

De acuerdo con (Kaufman, 2004) que empieza por plantear una visión ideal donde habla de tres tamaños de análisis o de tres formas de enfocar el análisis para la planeación estratégica. La primera revisión denominada Micro que sería lo más pequeño, lo individual, donde el análisis solamente se concentra en pequeñas tareas y por lo tanto es sumamente limitado, en este aspecto de Micro lo que alcanza a evaluar se abocará a atender a los clientes internos, en este nivel de planificación los resultados por lo tanto no tienen efectos en el entorno, enseguida se plantea lo que sería un nivel de planificación Macro donde ya busca algunos de los clientes externos como satisfacerlos, sin embargo a las conclusiones que llega son limitadas, para llevar a cabo su modelo es realizarlo en la empresa y el entorno esto es a través del modelo denominado Mega, donde el modelo Mega se compromete a realizar las contribuciones de valor a la sociedad. Éste modelo Mega contempla un análisis de los clientes externos, también incluyendo

clientes/ciudadanos en la comunidad a la que sirve la organización, de esta manera podemos decir que el modelo Mega incluye a los niveles Macro y Micro este modelo también plantea que se debe identificar y seleccionar necesidades, por otro lado definir la misión actual, con esto se llevará a la empresa a una serie de fases, en las cuales se irá alcanzando diferentes metas, una primera fase de alcance, donde posteriormente viene una fase de planificación y finalmente una implementación y mejora continua, cada una estará definida por actividades diferentes. En la fase de alcance lo más importante es definir el objetivo de la misión; En la fase de planificación aquí tratamos de hacer un análisis FODA (Koontz & Weihrich, 2002) y de ahí derivar las misiones a corto y largo plazo que a su vez derivarán en el Plan Estratégico en todo este proceso iremos avanzando hacia la implementación. La fase de implementación se compone de diferentes aspectos donde se tiene que proporcionar los planes operacionales y tácticos para posteriormente obtener recursos, implementar y luego evaluar para determinar la efectividad y la eficacia de la estrategia. Finalmente se debe revisar y mejorar cada uno estos aspectos cuando sea necesario y regresar. Definir la misión, es decir al alcance y empezar de nuevo el proceso.

El modelo de elementos organizacionales (OEM) es una de las guías básicas para la planificación Mega (Kaufman, 2004), el modelo contempla elementos organizacionales que se identifican y vinculan a través de toda la organización, no importa si es pública o privada, aquí habría que considerar los factores críticos de éxito número tres (FCE 3) que es el uso de los tres niveles de planificación y resultados y el factor crítico de éxito cuatro (FCE 4), preparar los objetivos,

incluyendo aquellos para la visión ideal y los objetivos de la misión, que tienen indicadores de cómo saber cuándo se ha llegado.

El modelo OEM (Organizational Elements Model) tiene tres niveles de resultados y dos tipos de procesos, recursos y medios. Los elementos organizacionales son los siguientes: consecuencias, outputs y productos. Y como hemos dicho, por otro lado están procesos e inputs. Las Consecuencias en este sentido, significan resultados a nivel de la sociedad, es decir, consecuencias son aquello que los resultados añaden valor a la sociedad, a la comunidad en la que la organización se desarrolla; De esta manera llegaríamos una planificación Mega. Es evidente que hoy en día hacer el bien social es una obligación empresarial, no una opción.

Outputs serán los resultados que pueda lograr en el nivel Macro para los clientes externos y no el logro de los resultados externos que es una medida sino la entrega de los resultados fuera de la organización que puede lograr consecuencias al nivel Mega. Cuando se refiere a los tres niveles de planificación Mega, Macro y Micro, se asevera que en el nivel Mega la planificación se dirige a la sociedad como principal cliente y beneficiario de lo que logra la organización. En el caso del nivel macro es cuando el cliente y beneficiario principal es la misma organización y finalmente hablamos del nivel micro de planificación, cuando el cliente, es el beneficiario principal es un individuo o pequeño grupo, es decir, que no es la sociedad en general. De esta manera existen tres fines o resultados que contribuyen de esta manera al logro de los objetivos de la organización. Se deben escribir objetivos para cada uno de ellos, en este caso al nivel Mega se estaría

hablando de consecuencias, para el nivel Macro (Outputs) y finalmente para el nivel Micro (Productos). De esta manera se podría entender los tres tipos de resultados que se esperan.

Las tres principales consideraciones para desarrollar objetivos útiles serían las siguientes: diferenciación entre medios y fines, fiabilidad de la medición de los resultados, ordenar y clasificar los elementos organizacionales cubiertos. Mega consecuencias, Macro outputs y Micro productos. Se dice que todos es medible, entonces en este caso los objetivos de acuerdo a una clasificación se puede tener un nivel de medición. Las cuatro escalas de medidas serían: la nominal, la ordinal, el intervalo y de razón.

Los objetivos son medibles en una escala de intervalos o de razón, mientras que las metas, finalidades y propósitos más generales utilizan escalas nominales y ordinales. Los objetivos deberían medirse sobre la base de una escala de intervalos o de razón para poder asegurar su exactitud y fiabilidad.

Las necesidades identificadas dentro del modelo de Kaufman, indican que no es un desajuste en los recursos, procesos, métodos o en el cómo hacer las cosas, es realmente, un desajuste entre los resultados actuales de los resultados deseados o requeridos. Por lo tanto la determinación de necesidades identifica dichos desajustes y situando un orden de prioridad para ser resueltos. Tres ventajas para definir necesidad como desajuste en los resultados serían los siguientes: primero la dimensión que debería ser de una necesidad identificada no sirve como objetivo mensurable, número dos la dimensión que debería ser sirve como evaluación y

criterios de mejora continua y número tres tiene la justificación para que una proposición dada no sea rechazada nuevamente, con estas tres formas podemos explicarle de una mejor manera a alguien de la dirección que quieren decir con un desajuste de los resultados. La número tres nos da una clara idea de poner precio a lo que es y que debería ser, puede decirnos como dar claridad sobre el costo de alcanzar esa necesidad y el costo de ignorar la necesidad.

El proceso mediante el cual se define los desajustes en resultados y se seleccionan los más importantes para su reducción o resolución se denomina determinación de necesidades.

De acuerdo con (Kaufman, 2004), los pasos para la determinación de necesidades: El primero paso es planificar usando información de una determinada necesidad sin incluir lo que comúnmente llamamos deseos. El segundo paso es identificar los tres niveles determinación y planificación de necesidades que serán incluidas: el mega, macro y micro y comprometerse a la determinación y planificación de necesidades que se inicia en el nivel mega. El paso tres es identificar a los participantes en la determinación de necesidades y planificación, en este caso entenderemos como participantes a tres ejes muy importantes por un lado quienes implementan, por otro lado los receptores y en el otro ángulo la sociedad, estos son los tres socios que determinarán las necesidades. De esta manera haremos sentir a los participantes como dueños, tanto en el proceso, como de los resultados, en vez de ser indiferentes u obstruirlo tenderá a ser sus campeones. El paso cuatro será obtener la participación de los

socios en la determinación de necesidades y planificación. El paso cinco es obtener la aceptación de Mega como marco de referencia de la determinación de necesidades y planificación. El paso seis es recopilar información sobre necesidades externas e internas. El paso siete es enumerar las necesidades identificadas, documentadas y acordadas. El paso ocho es ubicar las necesidades en orden de prioridades, basándose en los costos de encontrar y no encontrar las necesidades, ordenar según su prioridad y reconciliar diferencias. Y finalmente el paso nueve es enumerar los problemas, necesidades seleccionadas a resolver y obtenga el acuerdo de los socios.

La siguiente lista permite verificar la determinación de necesidades: número uno indica que las necesidades se identifican como desajustes entre los resultados actuales y los deseados, en otras palabras, que es y que debería de ser. Número dos menciona que hay una clara distinción hecha entre fines que son resultados, consecuencias, compensaciones y por otra parte medios que son recursos, método o de cómo hacerlo. El número tres se refiere a que hay tres niveles de resultados identificados, vinculados y relacionados, uno para contribuciones a la sociedad y los clientes nivel Mega, uno para contribuciones organizacionales nivel Macro y otro para el desempeño individual nivel Micro. El número cuatro dice que cualquier declaración de necesidad está libre de cualquier indicación de cómo será satisfecha la necesidad. El número cinco menciona que cualquier declaración de la necesidad está libre de cualquier indicación sobre qué recursos se usarán para satisfacer la necesidad. El número seis recomienda que las necesidades se priorizan y enumeran basándose en lo que costará satisfacer la necesidad frente a

lo que costará ignorarla. El número siete se refiere a las intervenciones que se seleccionan basándose en un análisis de costes-consecuencias para cada necesidad o grupo de necesidades relacionados. El número ocho destaca los criterios de evaluación y mejora continua se toman directamente a la dimensión de que debería ser de las necesidades seleccionadas. El número nueve comenta que los resultados de la evaluación de la mejora continua nos informan hasta qué punto las necesidades o familia de necesidades relacionadas han sido reducidas o eliminadas. Se puede decir que para seguir adelante por lo menos deberíamos de tener pautas de los puntos 1, 2, 4, 5, 6 y 7. A pesar de que este enfoque vincula a la organización que entrega fuera de sí misma y las compensaciones para los clientes externos si le da forma al nivel más básico y bajo de una determinación de necesidades. Este modelo de análisis permite encontrar estrategias para que la empresa pueda competir de una manera más clara en un mercado cambiante (Kotler, 2001). Las diferentes estrategias planteadas en este libro dan como base una serie de tácticas nuevas que permiten a la empresa impulsar el negocio.

El Dr. Bernárdez destaca lo que denomina Tecnología del Desempeño Humano, (Bernardez, 2008) esta metodología define cinco grandes fases para la implementación de proyectos de mejora del performance.

En este caso Bernárdez se ocupa primero del análisis de la ejecución de la empresa para luego pasar a un análisis de causas y finalmente a la selección y diseño de intervenciones, es decir dónde se harán cambios para la mejora continua y la implementación y gestión de la ejecución, concluyendo con la

evaluación y el seguimiento que permita mejorar el desempeño y regresar al análisis de la ejecución. En parte este modelo se utilizan algunos elementos de los modelos anteriores incluso algunas de las partes utiliza por ejemplo elementos de los análisis, principalmente en la definición del desempeño (Kaufman,2004) en la fase de análisis de causas.

CAPÍTULO III:

MARCO CONTEXTUAL

CAPÍTULO III. MARCO CONTEXTUAL

La presente investigación tiene como finalidad analizar a la empresa Suga S.A. de C.V. ante la cual existe un problema en la gestión de su capital humano debido a que muestra gran índice de rotación en el poco tiempo que ha estado en el mercado, posiblemente sean varios los factores que puedan estar perjudicando en la estructura básica de la empresa y directamente esté afectando al crecimiento de la misma hacia nuevos mercados.

III. 1. Variables de estudio

Para el siguiente caso de estudio se considerarán dos variables importantes, las cuales son:

Variable dependiente: crecimiento

Variable independiente: capital humano

Debido a que se considera que la variable de crecimiento depende directamente del capital humano en la empresa.

Tabla 1. Conceptos de capital humano (variable independiente).

Autor	Descripción
Aguilar (2013)	Aumento en la capacidad de la producción del trabajo, alcanzada con mejoras en las capacidades y competencias de los trabajadores.
	Corresponde al valor que generan las capacidades de las

Navarro (2005)	personas mediante la educación, la experiencia, la capacidad de conocer, de perfeccionarse, de tomar decisiones y de relacionarse con los demás.
Torres (2015)	Conocimiento útil para las organizaciones que poseen las personas. Es decir, el capital humano es la parte del capital intelectual en que se recogen tanto las competencias actuales (conocimientos, habilidades y actitudes) como la capacidad de aprender y crear de las personas y equipos de trabajo que integran la organización.
Fernández (2010)	Es el valor que tiene el talento de las personas, su buen hacer, para crear riqueza en las organizaciones. Es el valor resultante de la aportación de las personas a las organizaciones, si no es útil o no aporta valor no es capital humano, es gasto.
Ramírez, Taxis y Aguilar (2014)	La infraestructura y los servicios de salud, que afectan la esperanza de vida, la fuerza, la resistencia, el vigor y la vitalidad de las personas, impactando sus capacidades físicas y mentales para desarrollar trabajo productivo.

Fuente: Elaboración propia con apoyo de Aguilar (2013); Navarro (2005); Torres (2015); Fernández (2010) y Ramírez, Taxis y Aguilar (2014).

Entrando a las definiciones de varios autores que hacen mención al concepto de capital humano y su importancia en las organizaciones, según Aguilar (2013), se debe de considerar que las organizaciones cambian continuamente, no permanecen estáticas y enfrentan los retos de diversas maneras; por tanto, cada uno de los recursos que la integran, debe moverse y ajustarse para enfrentar dichos cambios de manera exitosa y ajustarse debidamente a ellos. El capital

humano se refiere al aumento de capacidad de la producción del trabajo alcanzada a través de la mejora en las capacidades de los trabajadores y nace ante la necesidad de las empresas de contar con una herramienta de alta tecnología que dé soporte en la producción, ya que ni con la tecnología más avanzada podemos alcanzar las metas deseadas si no la operamos con un recurso altamente calificado, que cuente con los conocimientos para aportar valor en la organización. Cabe señalar que Aguilar (2013) hace énfasis en que todo individuo cuenta con cualidades que lo hacen único e irrepetible y debe ser analizado desde su formación, educación, escolaridad, pues se ha comprobado que además de los conocimientos también se requiere el que se tenga la actitud adecuada para estar dispuestos a crecer dentro de la organización y por tanto, a mostrar una conducta de excelencia a la hora de realizar su trabajo.

Al respecto Torres (2015) nos dice que actualmente las organizaciones se han dado cuenta de que hay un factor de producción que no solo depende de la cantidad, sino también de la calidad del grado de formación y la productividad de los trabajadores. Es decir, es necesario que las empresas valoren el recurso humano del que disponen, la experiencia y la formación adquirida por sus trabajadores se convierten en grandes estrategias para poder alcanzar el éxito. Un punto importante que señala es que el capital humano no es propiedad de la empresa sino es digno de invertir pero, en cualquier momento el individuo puede decidir si quedarse o no.

En palabras de Aguilar (2013) nos dice que para comprender el significado del capital humano dentro de la empresa, debemos considerar que las organizaciones cambian continuamente, no permanecen estáticas y enfrentan los retos de diversas maneras; por tanto, cada uno de los recursos que la integran, debe moverse y ajustarse para enfrentar dichos cambios de manera exitosa y ajustarse debidamente a ellos. Así mismo, nos define los siguientes conceptos que involucran la gestión del capital humano, los cuales son:

Capital: Cantidad de dinero o valor que produce interés o utilidad.

Humano: Relativo al hombre o propio de él.

Gestión: Efectuar acciones para el logro de objetivos.

Capital Humano: Aumento en la capacidad de la producción del trabajo, alcanzada con mejoras en las capacidades y competencias de los trabajadores.

“Dichos elementos por separado, no nos dan mucha claridad sobre su utilización en el tema de administración de recursos humanos, pero si los integramos nos ayudan a buscar herramientas para encontrar la mejor manera de aumentar la capacidad de los individuos dentro de la organización, de tal manera que podamos llegar a los resultados esperados, a través de su contribución y del desarrollo de habilidades para adquirir conocimientos”.
(Aguilar, 2013)

Por su parte Torres (2009), hace mención sobre el concepto de capital humano, indicando que debe de entenderse por ello como la inversión en dar conocimientos, formación e información a las personas y que esta inversión

permite a los individuos dar un mayor rendimiento y productividad a la economía moderna. Lo cual nos ayuda a conocer y saber que directamente cada persona requiere de continua formación, educación, aprendizaje y habilidades que le van a permitir ser un capital humano eficiente dentro de la organización, dando como tal, un mejor rendimiento y resultados para el logro de los objetivos.

Según Destinobles (2006), nos dice que el término capital humano reviste múltiples facetas en la literatura económica y abarca distintos tipos de inversión concentradas primordialmente en la salud, alimentación, recursos humanos o educación en las teorías de crecimiento y desarrollo económico basadas en el ser humano o individuo. Generalmente se pone en mayor énfasis la educación pues según este autor el capital humano es adquirido por medio de 3 fases:

1. En el hogar, desde la educación en la casa, los modales, valores, las buenas lecciones.
2. Acumulado por experiencia.
3. El que se adquiere mediante la educación formal.

Estos tres factores del capital humano, tienen como funcionalidad el incrementar la productividad de los individuos hablando económicamente y por consiguiente incrementar la productividad económica de las organizaciones.

De acuerdo a la Online Career Center México (OCC Mundial) (2013) compañías a nivel mundial, se están preocupando más que nunca por optimizar sus procesos para elevar su productividad y se están dando cuenta de que el éxito

depende de su capital humano. El mercado laboral actual se define por la demanda de empleados cada vez más preparados, con más competencias y que se adapten a nuevas estructuras de trabajo. Sin embargo, ese talento humano también exige condiciones diferentes a las empresas. En muchos casos los empleados están interesados en disfrutar horarios flexibles, capacitación continua y una rutina laboral que permita un equilibrio entre la vida profesional y personal.

Tabla 2. Conceptos de crecimiento (variable dependiente).

Autor	Definición
Falestchi (2013)	El aumento en la participación en el mercado, o en el número de empleados, o en el tamaño de las instalaciones.
Sánchez (2006)	Engloba cambios referidos a mejoramientos cuantitativos; mayores ingresos, aumento de activos, aumento de cartera (económico) nuevas sucursales, etc.

Fuente: Elaboración propia con apoyo de Falestchi (2013) y Sánchez (2006).

Para Falestchi (2013), el crecimiento es el aumento en la participación en el mercado, el número de empleados o bien el tamaño de las instalaciones. Supone que el crecimiento está conectado con el desarrollo corporativo, es decir; el crecimiento de una organización es la expansión de la tarea en general, que provocará más crecimiento, el que a su vez se traducirá en una mayor expansión en el personal, económico, entre otra. Lo mejor que se puede hacer para lograr el crecimiento es alentar y facilitar su desarrollo, el motivar, valorar los esfuerzos y los conocimientos puestos en práctica por el personal e incentivar sus ideas ayudará al crecimiento de la misma.

Al respecto Sánchez (2006), nos dice que el crecimiento de una organización engloba cambios referidos a mejorar la organización de manera cuantitativa, el poder tener datos del crecimiento en lo económico, en el personal, crecimiento en ampliación, el abrir nuevas sucursales, hablan del buen crecimiento que se presenta en las empresas. Al interior del crecimiento organizacional existen cualquier cantidad de variables que son utilizadas comúnmente para medir los desempeños de las organizaciones.

Al respecto Huertas (2012) nos expone que el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, se detendrá. De aquí a que toda organización debe prestar primordial atención a su personal.

The Boston Consulting Group (2014), plantea cinco requisitos que deben de volver a aprender y aplicar las empresas para lograr una mejora continua en el mercado, las cuales se mencionan:

1. Generar un crecimiento rentable, actualmente los empresarios o las empresas, deben estar desarrollando habilidades y estrategias que les permitan estar presentes en el mercado.
2. Crear una organización ágil y eficiente, pues muchas de las compañías tienen modelos de negocios obsoletos que no se adapta al ritmo de los cambios que se presentan constantemente. Sin embargo, los empleados

necesitan tener la capacidad y confianza para trabajar en conjunto en el desarrollo de estrategias y habilidades.

3. Adaptarse para triunfar, las compañías deben desarrollar la habilidad de comprender y reaccionar de manera rápida a cualquier señal de cambio.
4. Invertir en relación con clientes, usando toda la tecnología que actualmente se ha desarrollado y ha sido lanzada al mercado para la mejora en cuanto al servicio.
5. Liderar a largo plazo, pues no es suficiente con que los líderes entreguen resultados sólidos periódicamente a sus accionistas. Ellos deben dar a conocer sus estrategias de administración, desarrollando negocios sustentables y seguros que tengan una visión a largo plazo.

Al respecto Cirer (2008) nos dice que el crecimiento económico en un país, en una empresa o inclusive hasta en una escuela se ve muy afectado a la falta de conocimiento por parte del capital humano, se requiere de aprendizaje continuo pues las habilidades que se van adquiriendo son los que van determinando el porcentaje del individuo en cuanto a su capacidad de reacción.

Un estudio realizado por Muratalla, Gaona, García & Guzmán (2016) menciona que a partir de las nuevas tendencias en el orden internacional, se hace evidente que la competencia comercial radica principalmente en la calidad de los servicios prestados por cada organización. El conjunto de habilidades y capacidades del capital humano es el principal valor añadido para el cliente y, el logro de la calidad

de los servicios prestados, a diferencia de años atrás, que sólo se consideraba un recurso sobre la empresa. Esa es la razón por la cual la hipótesis de dicha investigación fue "si se implementa la propuesta para mejorar el servicio que presta el capital humano de la empacadora de aguacate de exportación se incrementa la productividad como mínimo el 30%" para lo cual se llevó a cabo un estudio longitudinal y correlacional, comprobando la hipótesis, ya que la productividad aumentó de un 43% a 60% que representa un incremento del 100% con respecto al planteamiento. En cada una de las organizaciones sin importar el objetivo por el que se crearon uno de los factores que pueden llevarlas al éxito o al fracaso es el capital humano que en ellas laboran, ya que son ellos los que toman y ejecutan las decisiones en la administración de las empresas o instituciones. Todos los departamentos de la compañía deben convenir en implantar el mejoramiento continuo. Éste no debe limitarse a los sistemas de producción o servicio; los de compras, mantenimiento, ventas, personal, capacitación y contabilidad también tienen un papel que desempeñar para lograr mayor productividad de las diferentes empresas o compañías, ya que la obligación con los socios y el consumidor nunca termina.

Los resultados que arrojó dicha investigación muestran claramente el incremento de la productividad de un 43% al 60% que esto representa el doble de lo planteado en la hipótesis y objetivo general de la investigación, esto es un 100% más sobre lo que se había planteado al inicio de la presente investigación, además de que al lograr esto se reducen en automático los costos de mano de

obra, los costos indirectos de fabricación, entre otros; así como un aumento en los ingresos de la compañía.

III.2. Operacionalización de variables

Para poder dar formato al instrumento que se va a utilizar en esta investigación, se tomará en cuenta las siguientes variables, véase Tabla 3.

Tabla 3. Operacionalización de variables.

Variable Cuantitativa	Definición del concepto	Items para encuesta
Fuerza de trabajo	Capacidad del hombre para trabajar, conjunto de fuerzas físicas y espirituales de que el hombre dispone y que utiliza en el proceso de producción de los bienes materiales. La fuerza de trabajo es la condición fundamental de la producción en toda sociedad. La fuerza de trabajo presupone la habilidad del trabajador para ejecutar determinada tarea, (Ecured, 2015).	2. De acuerdo a su puesto, ¿Considera que están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa? 5. ¿Cuenta con la experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento? 6. ¿Cuenta con la habilidad requerida para ayudar a la empresa en su

		crecimiento?
Gestión del capital humano	Gestión del Conocimiento, del Capital Intelectual y del Aprendizaje Organizacional dentro de los cuales el factor humano ocupa un lugar central y protagónico. Aparece como un nuevo sistema de aprendizaje y desarrollo tecnológico y político de la gerencia moderna para dirigir y potenciar el desarrollo de competencias de las personas a través del trabajo coordinado y de la gestión de estrategias de mejoramiento del conocimiento. La inteligencia corporativa depende en gran medida de las políticas de gestión humana que se ejercen en cada organización, (Ocanto, 2011).	8. ¿Considera que la descripción de su puesto es lo suficientemente clara? 17. Dentro de las actividades que realiza, ¿Cuál considera que tiene mayor dificultad para realizarse?
Planeación de recursos humanos.	Proceso mediante el cual una empresa identifica sus requerimientos futuros de personal para diseñar desde ahora las estrategias adecuadas que lleven a satisfacer esas necesidades, partiendo de la situación actual de la empresa. Permite mejorar las capacidades y habilidades de tus empleados actuales con el fin de aumentar la productividad. Planeación del recurso humano, (Nacional Financiera, 2015).	1. ¿Considera que la empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado? 3. ¿Considera que la empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de

		mercados? 24. Antigüedad en la empresa. 10. ¿La empresa cuenta con manual de procedimientos, en donde puede guiarse para la realización de sus actividades?
Ampliación de mercado	La ampliación de mercado se da cuando una compañía extiende su línea más allá de la categoría que ocupaba. El término desarrollo de mercados puede perfectamente ser aplicado a cualquier operación comercial que desee crear más oportunidades de venta en otras zonas o mercados en donde exista una necesidad de sus productos o servicios, (Paz y Piedrahita, 2007).	14. ¿Considera que existe algún departamento que pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa? 16. ¿Qué mejora desearía que se aplicara en la empresa para lograr un crecimiento hacia nuevos mercados? 18. ¿Cuáles son las barreras que limitan su desarrollo? 19. ¿Qué cambio tendría que realizar

		usted para contribuir al logro de los objetivos de crecimiento de la empresa?
Conocimiento del capital humano	Enriquecimiento del concepto relevante de capital, las contribuciones más recientes han atribuido una importancia creciente a la acumulación de capital humano y conocimientos productivos, así como a la interacción entre estos dos factores intangibles. El conocimiento genera valor para todos en la organización, desde los mandos superiores hasta los clientes o usuarios del bien o servicio, si se sabe aprovechar para el propio bien se puede convertir en la mejor ventaja competitiva, (Torres, 2015).	9. ¿Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades? Es decir, el conocimiento y/o capacitación requerida. 11. ¿Recibe usted la capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones?
Adaptabilidad	Es la capacidad para resolver problemas y reaccionar de manera flexible a las exigencias cambiantes e inconstantes del ambiente". Es decir, es la capacidad para acomodarse a los cambios sin que ello redunde en una reducción de la eficacia y el compromiso. El origen de la palabra 'adaptabilidad' viene de la palabra latina 'adaptare' (ad- hacia y aptare, ajustar, ceñir, aplicar...) que significa 'ajustarse', (Pérez, 2012).	7. ¿Considera que el ambiente de trabajo es óptimo para el desempeño de sus actividades? 12. En la empresa en donde labora ¿Considera que se trabaja en equipo? 13. ¿Considera que el ambiente de trabajo es

		favorable para desarrollar sus actividades? 15. Si se implementaran nuevos procesos para el crecimiento o expansión, ¿Qué tan sencillo es para usted adaptarse.
--	--	---

Fuente: Elaboración propia con apoyo de Ecured (2015); Ocanto (2011); Nacional Financiera (2015); Paz y Piedrahita (2007); Torres (2015) y Pérez (2012).

CAPÍTULO IV:

MARCO METODOLÓGICO

CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO.

El presente apartado explica el tipo de investigación que se llevó a cabo en este caso de estudio y el método utilizado para realizar la investigación. Además, se definen los sujetos de investigación y se aborda el proceso de diseño del instrumento para la recolección de datos.

IV.1. Tipo de Investigación.

El no experimental es un tipo de investigación sistemática en la que el investigador no tiene control sobre las variables independientes porque ya ocurrieron los hechos o porque son intrínsecamente manipulables. Los cambios en la variable independiente ya ocurrieron y el investigador tiene que limitarse a la observación de situaciones ya existentes dada la incapacidad de influir sobre las variables y sus efectos (Hernández, Fernández y Baptista, 2006). El diseño que aplica en este caso práctico es de investigación no experimental debido a que no se puede manipular la variable independiente, en este caso, el capital humano.

IV.2. Método de Investigación.

El proyecto de investigación se realizó con el método de investigación cuantitativa. Kerlinger y Lee (2002) nos dicen que en una investigación cuantitativa no experimental, ya que no es posible manipular las variables o asignar aleatoriamente a los participantes o los tratamientos.

Por tal motivo, la metodología que se usó en esta investigación es de tipo cuantitativa no experimental debido a que se quiere conocer lo que los empleados de la empresa piensan respecto a la misma en su etapa de crecimiento por medio de una encuesta.

Derivándose en investigación de tipo transversal puesto que se analizó a la empresa de material de empaque en términos de crecimiento hacia nuevos mercados basada en la contribución del capital humano, esto justificado en base al autor Grajales (2000), quien nos dice que la investigación según el período de tiempo en que se desarrolla puede ser de tipo horizontal o longitudinal cuando se extiende a través del tiempo dando seguimiento a un fenómeno o puede ser vertical o transversal cuando apunta a un momento y tiempo definido.

De este modo, los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede.

A su vez Hernández, Fernández y Baptista (2006) en su libro metodología de la investigación, hace énfasis a las investigaciones no experimental cuantitativa con diseño transversal que pretenden relacionar dos o más categorías para su análisis en un momento determinado.

IV.3. Censo y Sujetos de estudio.

En toda investigación es importante delimitar la población objeto de estudio para extraer la información que se desea recabar. De acuerdo con Wigodski (2010), la población es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado, dicho de otro modo, se realizará un censo de población, en el cual el objetivo es determinar el número de personas humanas que componen un grupo.

Aun cuanto el área administrativa cuenta con 6 empleados, se pretende estudiar en su totalidad (23 trabajadores), con el fin de evidenciar y/o determinar si su contribución puede ayudar al crecimiento de la empresa. Por tal motivo, en esta investigación se realizó un censo.

IV.4. Instrumento para la recolección de datos.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2006), la metodología adecuada para llevar acabo el tratamiento de un instrumento mixto, en donde se maneja una encuesta con escala de Likert y preguntas con respuesta abierta, la investigación cuantitativa no experimental es la correcta, debido a que la investigación se realiza sin manipular deliberadamente las variables dependiente e independiente. Lo único que se realiza es el observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

IV.5. Encuesta.

Para el desarrollo de esta investigación fue necesario aplicar una encuesta de manera directa a los trabajadores, la cual cuenta con preguntas en escala de Likert debido a que, como dice el autor Llauradó (2014) la escala de Likert nos permite medir actitudes y conocer el grado de conformidad del encuestado con cualquier afirmación que le propongamos. Resulta especialmente útil emplearla en situaciones en las que queremos que la persona matice su opinión. En este sentido, las categorías de respuesta nos servirán para capturar la intensidad de los sentimientos del encuestado hacia dicha afirmación.

El objetivo de aplicar una encuesta a los trabajadores es para obtener información acerca de la situación actual en la que se encuentra la empresa, en su etapa de crecimiento hacia nuevos mercados, desde el punto de vista de cada uno de ellos. A su vez, dicha encuesta cuenta con preguntas abiertas que le permitirán al trabajador dar su respuesta de manera libre respecto a su pensamiento. Ver tabla 4.

Tabla 4. Tabla de dimensiones.

Dimensiones	No. De preguntas que abarca	Total
Adaptabilidad	1-13	13
Barreras de crecimiento	14-19	6
Datos del trabajador	20-2	4

Fuente: Elaboración propia (2016).

IV.6. Encuesta piloto.

Antes de la ejecución de la investigación, el autor Monje (2011) recomienda llevar a cabo un estudio piloto que consista en someter a prueba la encuesta propuesta a una escala pequeña de la población con el fin de determinar la validez de los métodos y procedimientos utilizados y ver si las preguntas funcionan para lo que se quiere lograr en la investigación.

IV.7. Diseño del cuestionario

En el presente apartado se abordan las fases para diseñar la versión final de la encuesta, las cuales incluyeron la aplicación de 2 encuestas pilotos, para un total de 11 encuestas realizadas.

En la siguiente tabla se muestran las fechas de aplicación de las 2 encuestas pilotos más la aplicación de encuesta final.

Tabla 5. Encuestas piloto realizadas.

	No. de encuestas aplicadas	Fecha de aplicación	Lugar
1era piloto	10 encuestas	Mayo 2016.	Empresa similar a Suga
2da piloto	1 encuesta	Octubre 2016.	Suga S.A. de C.V.
3era final	23 encuestas	Noviembre 2016.	Suga S.A. de C.V.

Fuente: Elaboración propia, 2017.

Figura 2. Cuestionario aplicado en encuesta piloto #1.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
Facultad de Turismo y Mercadotecnia
Maestría en Administración de Empresas

Folio: _____
Fecha: _____

Estimado trabajador: lo invito a responder el presente cuestionario, sus respuestas serán confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre la empresa "Suga S.A. de C.V." lugar donde se encuentra laborando, ante distintos aspectos que la involucran en su proceso de crecimiento hacia nuevos mercados y conocer si su personal de trabajo se encuentra preparado para soportar dicho crecimiento. Es muy importante que sus respuestas sean con honestidad.

Por favor, marca con una "X" en los números según corresponda a la respuesta.		1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
1	¿Considera que la empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado?					
2	De acuerdo a su puesto, ¿Considera que están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa?					
3	¿Considera que la empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados?					
4	¿Se siente preparado para adaptarse en la empresa ante el rápido crecimiento en el mercado?					
5	¿Cuenta con la experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?					
6	¿Cuenta con la habilidad requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?					
7	¿Considera que el ambiente de trabajo es óptimo para el desempeño de sus actividades?					
8	¿Considera que la descripción de su puesto es lo suficientemente clara?					
9	¿Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades?					
10	¿La empresa cuenta con manual de procedimientos, en donde puede guiarse para la realización de sus actividades?					
11	¿Recibe usted la capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones?					
12	En la empresa en donde labora ¿Considera que se trabaja en equipo?					
13	¿Considera que el ambiente de trabajo es favorable para desarrollar sus actividades?					
14	¿Considera que existe algún departamento que pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa? 1. () No 2. () Sí ¿Cuál? _____					
15	Si se implementaran nuevos procesos para el crecimiento o expansión, ¿Qué tan sencillo es para usted adaptarse a nuevos procesos? 1. () Nada Sencillo 2. () Sencillo 3. () Muy Sencillo					
16	¿Qué mejora desearía que se aplicara en la empresa para lograr un crecimiento hacia nuevos mercados? 1. () Nuevos procesos administrativos para cada área 2. () Implementar estrategias en la empresa para su eficiencia 3. () Mayores cursos de capacitación. 4. () Otro ¿Cuál? _____					
17	Dentro de las actividades que realiza, ¿Cuál considera que tiene mayor dificultad para realizarse?					
18	¿Cuáles son las barreras que limitan su desarrollo?					
19	¿Qué cambio tendría que realizar usted para contribuir al logro de los objetivos de crecimiento de la empresa?					
Datos personales del encuestado						
20	Edad: _____ años					
21	Género: 1. () Masculino 2. () Femenino					
22	Puesto: _____					
23	De acuerdo a la SEP, indique ¿Cuál es su nivel académico? 1. () Educación Básica 2. () Educación Media Superior 3. () Educación Superior					
24	Antigüedad en la empresa: 1. () 0 a 5 años 2. () 6 a 10 años 3. () 11 a 15 años 4. () 16 años o más.					

Agradecemos su participación.

Fuente: Elaboración propia (2017).

Cambios en encuesta piloto #1

Se realizó la primera aplicación de encuesta piloto (ver Figura 2) a la empresa que por fines de confidencialidad llamaremos "X" , dicha empresa maneja el mismo giro de material de empaque ubicada en la ciudad de Tijuana, B.C. y cuenta con 25 trabajadores, de igual manera cuenta con departamento de ventas, contabilidad, facturación y cobranza, logística, compras y producción.

Los problemas que se detectaron en algunas preguntas al momento de aplicar la encuesta fueron los siguientes:

En la pregunta número 9 ¿Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades?, al personal le surgió la duda respecto a la palabra capacidad ya que preguntaban si era mental, por alguna discapacidad física, o iba más enfocado al conocimiento, curso, capacitación, etc.

En la pregunta número 14 que dice ¿Considera que existe algún departamento que pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa?, tenían duda de si podían tener varios departamentos o solo era mencionar uno, además no se les daba alguna opción adicional para poder justificar su respuesta por lo tanto dicho argumento o comentario lo hacían de manera verbal. Adicional, se hace la observación de anexar en la misma pregunta número 14 un ¿Por qué?, con la finalidad de tener información más exacta del por qué consideraban que el departamento elegido pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento en la empresa.

En la pregunta número 17, Dentro de las actividades que realiza, ¿Cuál considera que tiene mayor dificultad para realizarse?, En esta pregunta no se tuvo confusión alguna pero, al obtener una cantidad considerada de respuestas repetidas por parte de los trabajadores, se plantea realizar una modificación en donde no se maneje la respuesta abierta, sino dar al encuestado una serie de opciones para que le sea más fácil poder seleccionar la que más considere adecuada según sea su caso.

De igual forma la pregunta número 18 y 19 que se manejan con respuestas abiertas y sin opción, con base a las respuestas más repetidas poner opciones para seleccionar la respuesta.

Por último, en la pregunta número 22 que hace alusión al puesto del trabajador, se sugiere poner a un lado de dicha pregunta la palabra departamento, para tener un dato más completo de la persona que contesta la encuesta y conocer el puesto y departamento que tiene en la empresa.

Por tal motivo se propone una segunda encuesta para realizar mejoras en las preguntas antes mencionadas, mismas que se puede ver en la figura 2.

Figura 3. Cuestionario aplicado en encuesta piloto #2.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
 Facultad de Turismo y Mercadotecnia
 Maestría en Administración de Empresas

Folio: _____
 Fecha: _____

Estimado trabajador: lo invito a responder el presente cuestionario, sus respuestas serán confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre la empresa "Suga S.A. de C.V." lugar donde se encuentra laborando, ante distintos aspectos que la involucran en su proceso de crecimiento hacia nuevos mercados y conocer si su personal de trabajo se encuentra preparado para soportar dicho crecimiento. Es muy importante que sus respuestas sean con honestidad.

Por favor, marca con una "X" en los números según corresponda a la respuesta.		1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
1	¿Considera que la empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado?					
2	De acuerdo a su puesto, ¿Considera que están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa?					
3	¿Considera que la empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados?					
4	¿Se siente preparado para adaptarse en la empresa ante el rápido crecimiento en el mercado?					
5	¿Cuenta con la experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?					
6	¿Cuenta con la habilidad requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?					
7	¿Considera que el ambiente de trabajo es óptimo para el desempeño de sus actividades?					
8	¿Considera que la descripción de su puesto es lo suficientemente clara?					
9	¿Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades? Es decir, el conocimiento y/o capacitación requerida.					
10	¿La empresa cuenta con manual de procedimientos, en donde puede guiarse para la realización de sus actividades?					
11	¿Recibe usted la capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones?					
12	En la empresa en donde labora ¿Considera que se trabaja en equipo?					
13	¿Considera que el ambiente de trabajo es favorable para desarrollar sus actividades?					

14 ¿Considera que existe algún departamento que pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa?
 1. () No 2. () Sí ¿Cuál? _____ ¿Por qué? _____

15 Si se implementaran nuevos procesos para el crecimiento o expansión, ¿Qué tan sencillo es para usted adaptarse a nuevos procesos?
 1. () Nada Sencillo 2. () Sencillo 3. () Muy Sencillo

16 ¿Qué mejora desearía que se aplicara en la empresa para lograr un crecimiento hacia nuevos mercados?
 1. () Nuevos procesos administrativos para cada área
 2. () Implementar estrategias en la empresa para su eficiencia
 3. () Mayores cursos de capacitación.
 4. () Otro ¿Cuál? _____

17 Dentro de las actividades que realiza, ¿Cuál considera que tiene mayor dificultad para realizarse?
 1. () Inventarios 2. () Proveedores 3. () Atención a Clientes 4. () Conciliaciones 5. () Facturación 6. () Otro _____

18 ¿Cuáles son las barreras que limitan su desarrollo?
 1. () Personal 2. () Ambiente laboral 3. () Motivación 4. () Sueldo y/o Bonificaciones 5. () Ninguna 6. () Otro _____

19 ¿Qué cambio tendría que realizar usted para contribuir al logro de los objetivos de crecimiento de la empresa?
 1. () Mayor eficiencia 2. () Optimizar tiempo 3. () Auto-Motivación 4. () Responsabilidad 5. () Pedir ayuda 6. () Otro _____

Datos personales del encuestado

20 Edad: _____ años

21 Género: 1. () Masculino 2. () Femenino

22 Puesto: _____ Departamento: _____

23 De acuerdo a la SEP, indique ¿Cuál es su nivel académico?
 1. () Educación Básica 2. () Educación Media Superior 3. () Educación Superior

24 Antigüedad en la empresa:
 1. () 0 a 5 años 2. () 6 a 10 años 3. () 11 a 15 años 4. () 16 años o más.

Agradecemos su participación.

Fuente: Elaboración propia (2017).

Cambios encuesta piloto #2

Se realizó una segunda aplicación de encuesta piloto (ver Figura 3) a la empresa SUGA S.A. de C.V., ahora específicamente al departamento de contabilidad.

El único problema detectó al momento de aplicar la encuesta fue el siguiente:

En la pregunta número 15 ¿Si se implementaran nuevos procesos para el crecimiento o expansión, ¿Qué tan sencillo es para usted adaptarse a nuevos procesos?, las opciones de respuesta son: 1. () Nada Sencillo 2. () Poco Sencillo 3. () Sencillo 4. () Muy sencillo. Al momento de aplicar la encuesta el encuestado hace mención de anexar una pregunta del ¿Por qué? Para poder dar un poco de argumento a la elección, es decir, el mencionar por qué está seleccionando la respuesta.

Por último, se reduce el rango de edades que el trabajador lleva laborando en la empresa por motivos de que eran muy amplios y el último inciso no se iba a utilizar, debido a que no había personal con una antigüedad mayor.

Por tal motivo se propone una tercera encuesta para coadyuvar en las preguntas, mismas que se pueden ver en el apartado IV.7.1 Cuestionario final.

IV.7.1 Cuestionario final.

Este instrumento fue estructurado para cumplir con los 3 objetivos de la tesis, está compuesto por 24 preguntas, divididos en cuatro fases, las cuales son:

Imagen 1. Fase 1. Introducción a la encuesta.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA

Facultad de Turismo y Mercadotecnia
Maestría en Administración de Empresas

Folio: _____

Fecha: _____

Estimado trabajador: lo invito a responder el presente cuestionario, sus respuestas serán confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre la empresa "Suga S.A. de C.V." lugar donde se encuentra laborando, ante distintos aspectos que la involucran en su proceso de crecimiento hacia nuevos mercados y conocer si su personal de trabajo se encuentra preparado para soportar dicho crecimiento. Es muy importante que sus respuestas sean con honestidad.

Fuente: Elaboración propia, 2016.

La primera fase consta de una breve introducción de la encuesta dirigida al personal de la empresa Suga S.A de C.V., en donde se le pide que indique por medio de una "X" la respuesta que mejor considere según los enunciados enlistados.

Así mismo, la encuesta cuenta con el logo de la Universidad Autónoma de Baja California, Facultad, Maestría en curso, folio y fecha de aplicación de la encuesta para poder llevar un control consecutivo de la misma.

Imagen 2. Fase 2. Adaptabilidad, capacitación y conocimientos del empleado.2.

Por favor, marca con una "X" en los números según corresponda a la respuesta.		1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
1	Considera que la empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado.					
2	De acuerdo a su puesto. Considera que están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa.					
3	Considera que la empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados.					
4	Se siente preparado para adaptarse en la empresa ante el rápido crecimiento en el mercado.					
5	Cuenta con la experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento.					
6	Cuenta con la habilidad requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento.					
7	Considera que el ambiente de trabajo es óptimo para el desempeño de sus actividades.					
8	Considera que la descripción de su puesto es lo suficientemente clara.					
9	Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades. Es decir, el conocimiento y/o capacitación requerida.					
10	La empresa cuenta con manual de procedimientos, en donde puede guiarse para la realización de sus actividades.					
11	Recibe usted la capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones.					
12	En la empresa en donde labora. Considera que se trabaja en equipo.					
13	Considera que el ambiente de trabajo es favorable para desarrollar sus actividades.					

Fuente: Elaboración propia, 2016.

La segunda fase de la pregunta 1 a la 14, fueron diseñadas para que el trabajador seleccione el nivel de acuerdo que más se apegue a su respuesta, de acuerdo a una escala de Likert, con el fin de conocer desde su punto de vista si la empresa cuenta con algún manual de procedimientos en donde comunique los pasos que quiere seguir para el logro de uno de sus principales objetivos que es de crecimiento o expansión hacia nuevos mercados, si las funciones que realiza son claras tanto en lo personal como en los distintos departamentos, si cuenta con la habilidad necesaria para ayudar a la empresa en su etapa de crecimiento, si

recibe la capacitación adecuada para desempeñar sus funciones, si le es fácil de adaptarse ante el rápido crecimiento de la empresa, entre otras.

En esta fase lo que se quiere saber es si el personal de la empresa, en este caso el capital humano, está preparado en base a conocimientos, habilidades, capacitación, funciones designadas y cuenta con el fortalecimiento necesario para ayudar o contribuir al crecimiento y expansión de la empresa.

Imagen 3. Fase 3. Barreras

- 14 ¿Considera que existe algún departamento que pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa?
1. () No 2. () Sí ¿Cuál? _____ ¿Por qué? _____
- 15 Si se implementaran nuevos procesos para el crecimiento o expansión, ¿Qué tan sencillo es para usted adaptarse a nuevos procesos?
1. () Nada Sencillo 2. () Poco Sencillo 3. () Sencillo 4. () Muy sencillo , ¿Porqué? _____
- 16 ¿Qué mejora desearía que se aplicara en la empresa para lograr un crecimiento hacia nuevos mercados?
1. () Nuevos procesos administrativos para cada área
2. () Implementar estrategias en la empresa para su eficiencia
3. () Mayores cursos de capacitación.
4. () Otro ¿Cuál? _____
- 17 . Dentro de las actividades que realiza, ¿Cuál considera que tiene mayor dificultad para realizarse?
1. () Inventarios 2. () Proveedores 3. () Atención a Clientes 4. () Conciliaciones 5. () Facturación 6. () Otro _____
- 18 ¿Cuáles son las barreras que limitan su desarrollo?
1. () Personal 2. () Ambiente laboral 3. () Motivación 4. () Sueldo y/o Bonificaciones 5. () Ninguna 6. () Otro _____
- 19 ¿Qué cambio tendría que realizar usted para contribuir al logro de los objetivos de crecimiento de la empresa?
1. () Mayor eficiencia 2. () Optimizar tiempo 3. () Auto-Motivación 4. () Responsabilidad 5. () Pedir ayuda 6. () Otro _____

Fuente: Elaboración propia, 2016.

La tercera fase de la encuesta tiene como objetivo conocer si el personal cuenta con la adaptabilidad necesaria para ajustarse a los rápidos cambios que se han visto en la empresa en su etapa de crecimiento, ¿Qué tan sencillo sería para el trabajador adaptarse a nuevos procesos?, ¿Qué mejoras aplicaría en la empresa para lograr un crecimiento hacia nuevos mercados? y conocer su punto de vista para proponer una mejora en la empresa.

También, se manejan unas preguntas con opción a respuesta libre en donde se le pregunta sobre las barreras que pueden estar frenando su desarrollo, la actividad que mayor dificultad tiene para desarrollar dentro de la empresa.

Imagen 4. Fase 4. Datos personales del encuestado..

Datos personales del encuestado	
20	Edad: _____ años
21	Género: 1. () Masculino 2. () Femenino
22	Puesto: _____ Departamento: _____
23	De acuerdo a la SEP, indique ¿Cuál es su nivel académico?
	1. () Educación Básica 2. () Educación Media Superior 3. () Educación Superior
24	Antigüedad en la empresa:
	1. () 3 años o menos 2. () 4 a 7 años 3. () 8 a 11 años

Agradecemos su participación.

Fuente: Elaboración propia, 2016.

La cuarta y última fase de la encuesta, recabaron datos generales de los encuestados, en donde se mencionan datos importantes como lo son: edad, género, puesto, departamento, nivel académico y antigüedad en la empresa.

Figura 4. Cuestionario Final.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
 Facultad de Turismo y Mercadotecnia
 Maestría en Administración de Empresas

Folio: _____
 Fecha: _____

Estimado trabajador: lo invito a responder el presente cuestionario, sus respuestas serán confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre la empresa "Suga S.A. de C.V." lugar donde se encuentra laborando, ante distintos aspectos que la involucran en su proceso de crecimiento hacia nuevos mercados y conocer si su personal de trabajo se encuentra preparado para soportar dicho crecimiento. Es muy importante que sus respuestas sean con honestidad.

Por favor, marca con una "X" en los números según corresponda a la respuesta.		1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
1	¿Considera que la empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado?					
2	De acuerdo a su puesto, ¿Considera que están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa?					
3	¿Considera que la empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados?					
4	¿Se siente preparado para adaptarse en la empresa ante el rápido crecimiento en el mercado?					
5	¿Cuenta con la experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?					
6	¿Cuenta con la habilidad requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?					
7	¿Considera que el ambiente de trabajo es óptimo para el desempeño de sus actividades?					
8	¿Considera que la descripción de su puesto es lo suficientemente clara?					
9	¿Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades? Es decir, el conocimiento y/o capacitación requerida.					
10	¿La empresa cuenta con manual de procedimientos, en donde puede guiarse para la realización de sus actividades?					
11	¿Recibe usted la capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones?					
12	En la empresa en donde labora ¿Considera que se trabaja en equipo?					
13	¿Considera que el ambiente de trabajo es favorable para desarrollar sus actividades?					

14 ¿Considera que existe algún departamento que pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa?
 1. () No 2. () Sí ¿Cuál? _____ ¿Por qué? _____

15 Si se implementaran nuevos procesos para el crecimiento o expansión, ¿Qué tan sencillo es para usted adaptarse a nuevos procesos?
 1. () Nada Sencillo 2. () Poco Sencillo 3. () Sencillo 4. () Muy sencillo ¿Por qué? _____

16 ¿Qué mejora desearía que se aplicara en la empresa para lograr un crecimiento hacia nuevos mercados?
 1. () Nuevos procesos administrativos para cada área
 2. () Implementar estrategias en la empresa para su eficiencia
 3. () Mayores cursos de capacitación.
 4. () Otro ¿Cuál? _____

17 Dentro de las actividades que realiza, ¿Cuál considera que tiene mayor dificultad para realizarse?
 1. () Inventarios 2. () Proveedores 3. () Atención a Clientes 4. () Conciliaciones 5. () Facturación 6. () Otro _____

18 ¿Cuáles son las barreras que limitan su desarrollo?
 1. () Personal 2. () Ambiente laboral 3. () Motivación 4. () Sueldo y/o Bonificaciones 5. () Ninguna 6. () Otro _____

19 ¿Qué cambio tendría que realizar usted para contribuir al logro de los objetivos de crecimiento de la empresa?
 1. () Mayor eficiencia 2. () Optimizar tiempo 3. () Auto-Motivación 4. () Responsabilidad 5. () Pedir ayuda 6. () Otro _____

Datos personales del encuestado

20 Edad: _____ años

21 Género: 1. () Masculino 2. () Femenino

22 Puesto: _____ Departamento: _____

23 De acuerdo a la SEP, indique ¿Cuál es su nivel académico?
 1. () Educación Básica 2. () Educación Media Superior 3. () Educación Superior

24 Antigüedad en la empresa:
 1. () 0 a 3 años 2. () 4 a 7 años 3. () 8 a 11 años

Agradecemos su participación.

Fuente: Elaboración propia (2017).

IV.8. Propuesta de análisis e Interpretación

Una vez terminada la encuesta, cada pregunta puede ser analizada de manera separada o bien, en determinado caso, podría agruparse algunas preguntas que tengan un fin en común para obtener un valor total. Se utiliza software SPSS y su interpretación estadística.

Para Bausela (2005), el SPSS (Statistical Product and Service Solutions) es una potente herramienta de tratamiento de datos y análisis estadístico. Es un sistema integral para el análisis, puede tomar datos de casi cualquier tipo de archivo y utilizarlos para generar informes tabulados, gráficos y diagramas de distribuciones y tendencias, estadísticas descriptivas y complejas análisis estadístico. Tiene una gran cantidad de funciones estadísticas y matemáticas, procedimientos estadísticos de puntaje, y una información muy flexible. Puede leer datos en casi cualquier formato (por ejemplo, numérico, alfanumérico, binario, dólar, fecha, hora Formatos), y la versión 6 en adelante puede leer archivos creados usando el software de hoja de cálculo / base de datos. También tiene excelentes utilidades de manipulación de datos.

Por lo tanto el programa que se utilizó para el análisis de los datos fue SPSS Statistics versión 22. Así mismo, para una mejor presentación de las gráficas se manejó el programa Excel de la paquetería office 2010.

CAPÍTULO V: RESULTADOS

CAPÍTULO V. RESULTADOS

El presente informe muestra los resultados obtenidos de la encuesta aplicada al personal de la empresa SUGA S.A. de C.V. Se identificaron 24 personas que laboran en la empresa sin embargo, solo fueron encuestadas 23, debido a que se optó por no entrevistar al Director General para únicamente aplicar la encuesta a los trabajadores.

Para llevar a cabo un análisis de forma más clara se creó una captura en el programa estadístico SPSS, en donde se realizó el vaciado de los datos obtenidos y se analizó de manera individual cada uno de ellos para generar gráficas y tablas para una mejor interpretación.

Así mismo, se incluye un apartado del análisis FODA realizado a la empresa basados en el Plan Mega de Kaufman en donde se mencionan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas con las que cuenta Suga, la detección de necesidades respecto a la situación actual y deseada de la empresa, un mapa estratégico y tablero de control.

V.1. Análisis FODA / Diagnóstico:

Fortalezas	Oportunidades
Calidad en el producto.	Amplio mercado de la Industria Mueblera y Tarimera en Baja California y en el Interior del País.
Marca privada reconocida.	Nuevos mercados (Prospecto).
Atención al cliente.	Recomendaciones de clientes.
Distintos giros. (tarimera, mueblera, jardinería y de empaque).	
Cuenta con 4 sucursales a nivel nacional.	
Debilidades	Amenazas
Falta de personal para cubrir todas las áreas.	Competencia de otras empresas del mismo giro.
Falta de capacitación en el personal.	Bajos costos en el mercado de parte de la competencia.
Producto fabricado en China, por lo que el tiempo de espera para recibir producto en los almacenes es de 2 meses, una vez colocada la orden de compra.	Distribuidores.
Falta promoción a la marca.	Tipo de Dólar.
No se cuenta con página web actualizada ni seguimiento a actualizaciones en redes sociales.	Aumentos del Acero a nivel mundial.

V.2. Niveles de Planeación/Detección de Necesidades

Nivel de Planeación	Necesidades (Indicadores)		
	Situación actual	Situación deseada	Brecha
Sociales (Mega)	La producción nacional de clavo (uso del acero) en China, ha disminuido aproximadamente en un	Incrementar de un 0 a un 10% la compra de clavo nacional y darle promoción al producto con apoyo de	Aumentar en un 10% la compra de clavo

	20% por las prácticas de dopmping. https://www.lagranepoca.com/china/china-latinoamerica/44008-china-es-el-mayor-problema-de-la-industria-del-acero-de-argentina-y-mexico.html	los mismos proveedores.	nacional.
Macro	No se cuenta con promoción a la marca a nivel región. (Cisneros, entrevista con el propietario de Suga S.A. de C.V., 2017.)	Aumentar en un 100% la participación de la marca a nivel regional mediante participación de expos y/o patrocinios.	La brecha en este objetivo macro es del 100%.
OTRO MACRO	No se cuenta con ventas en la empresa que permita la diversificación de la organización. (Cisneros, entrevista con el propietario de Suga S.A. de C.V., 2017.)	Incrementar de un 0 a un 30% las ventas de la empresa en el mercado que permita la diversificación de la organización en	La brecha de dicho aumento es de un 30%
Micro	No se cuenta con página web actualizada desde el 2013. (Cisneros, entrevista con el propietario de Suga S.A. de C.V., 2017.)	La situación deseada es actualizar la página web con información vigente y artículos nuevos con los que cuenta la empresa, una remodelación al 100%.	Implementar al 100% la actualización de página web de la empresa.
	No se cuenta con el personal suficiente para cubrir todas las áreas de la empresa. (Cisneros, entrevista con el propietario de Suga S.A. de C.V.,	Contar con un aumento del 50% de personal para cubrir áreas pendientes.	La brecha de dicho aumento es de un 50%.

	2017.)		
	Del personal que actualmente labora en la empresa el 40% no recibe la capacitación correspondiente para desempeñar sus funciones. (Cisneros, entrevista con el propietario de Suga S.A. de C.V., 2017.)	Aumentar la capacitación del personal en un 40%.	La brecha de dicho aumento es de un 40%.

V.3. Mapa Estratégico

Misión: Continuar con la filosofía de integrarse a la cadena productiva de sus clientes, entregando en tiempo y forma los materiales de primera calidad a un precio de mercado competitivo

Visión: Seguir motivando a su equipo de trabajo a continuar creciendo con pasos sólidos como lo han hecho en los primeros 21 años de existencia.

Mega: Analizar el Capital Humano de la empresa como factor de crecimiento hacia nuevos mercados.

Macro 1: Conocer la percepción del capital humano respecto a la empresa en su etapa de crecimiento.	Macro 2: Identificar los motivos principales por los cuales el capital humano pudiera estar deteniendo el crecimiento de la empresa.	Macro 3: Identificar el grado de adaptabilidad del capital humano ante el proceso de crecimiento.
--	---	--

Micro (1.1, 2.1 y 3.1) Aplicar encuesta para	Micro 1.2. Contabilizar los datos arrojados en la fase 1	Micro 2.2. Contabilizar los datos arrojados en la fase 2 la cual está	Micro 3.2. Contabilizar los datos arrojados en la fase 3 la cual está
---	---	--	--

reducir sesgos en la información, vaciar datos al sistema SPSS e interpretar resultados.	la cual está enfocada a la percepción del capital humano respecto al crecimiento que está teniendo la empresa.	enfocada a identificar los principales motivos por los cuales el capital humano está deteniendo el crecimiento de la empresa.	enfocada a identificar el grado de adaptabilidad del capital humano ante el crecimiento de la empresa.
--	--	---	--

Procesos (1.1, 2.1 y 3.1) Diseñar las 3 fases que llevará la encuesta.	Procesos (1.2, 2.2 y 3.2) Vaciar los resultados obtenidos de la encuesta al sistema estadístico SPSS.
---	--

Recursos 1.1. Contar con las 23 encuestas impresas para su aplicación.	Recursos 2.1. Contar con una impresora.	Recursos 3.1. Contar con el Sistema Estadístico SPSS.
---	--	--

V.4. Tablero de Control

Objetivo	Indicadores	Fórmulas	Fuente	Años	Semaforización			Frecuencia de Medición	Responsable	Iniciativas
Mega					Verde	Amarillo	Rojo			
Analizar el Capital Humano de la empresa como factor de crecimiento hacia nuevos mercados.			Control interno		90%	70%	60%	Única vez.	Diana Castillo (Asistente de Dirección)	
Macro					Verde	Amarillo	Rojo			
Conocer la percepción del capital humano respecto a la empresa en su etapa de crecimiento.			Control interno		90%	70%	60%	Única vez.	Diana Castillo (Asistente de Dirección)	
Identificar los motivos principales por los cuales el capital humano pudiera estar deteniendo el crecimiento de la empresa.			Control interno		90%	70%	60%	Única vez.	Diana Castillo (Asistente de Dirección)	

Identificar el grado de adaptabilidad del capital humano ante el proceso de crecimiento.			Control interno		90%	70%	60%	Única vez.	Diana Castillo (Asistente de Dirección)	
Micro					Verde	Amarillo	Rojo			
Aplicar encuesta para reducir sesgos en la información, vaciar datos al sistema SPSS e interpretar resultados.			Control interno		90%	70%	60%	Única vez.	Diana Castillo (Asistente de Dirección)	
Contabilizar los datos arrojados en la fase 1 la cual está enfocada a la percepción del capital humano respecto al crecimiento que está teniendo la empresa.			Control interno		90%	70%	60%	Única vez.	Diana Castillo (Asistente de Dirección)	
Contabilizar los datos arrojados en la fase 2 la cual está enfocada a			Control interno		90%	70%	60%	Única vez.	Diana Castillo (Asistente de Dirección)	

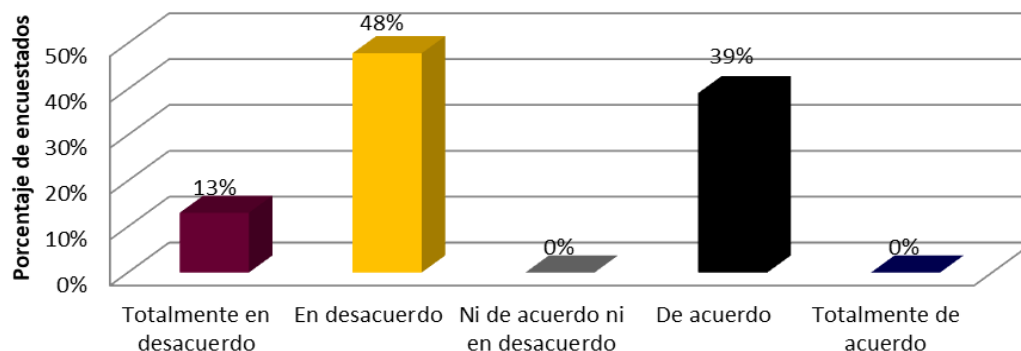
identificar los principales motivos por los cuales el capital humano está deteniendo el crecimiento de la empresa.										
Contabilizar los datos arrojados en la fase 3 la cual está enfocada a identificar el grado de adaptabilidad del capital humano ante el crecimiento de la empresa.			Control interno		90%	70%	60%	Única vez.	Diana Castillo (Asistente de Dirección)	
Procesos					Verde	Amarillo	Rojo			
Diseñar las 3 fases que llevará la encuesta.			Control interno		90%	70%	60%	Única vez.	Diana Castillo (Asistente de Dirección)	
Vaciar los resultados obtenidos de la encuesta al sistema estadístico SPSS.			Control interno		90%	70%	60%	Única vez.	Diana Castillo (Asistente de Dirección)	
Recursos					Verde	Amarillo	Rojo			

Contar con las 23 encuestas impresas para su aplicación.			Control interno		90%	70%	60%	Única vez.	Diana Castillo (Asistente de Dirección)	Imprimir las encuestas aprobadas para comenzar a aplicarlas a los trabajadores de la empresa.
Contar con una impresora.					90%	70%	60%	Única vez.	Diana Castillo (Asistente de Dirección)	Adquirir una impresora que cumpla con las especificaciones requeridas para este proyecto.
Contar con el Sistema Estadístico SPSS.					90%	70%	60%	Única vez.	Diana Castillo (Asistente de Dirección)	Adquirir el sistema Estadístico SPSS para instalarlo en una computadora.

V.5. Gráficas

Gráfica 1. La empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado.

(n=23)

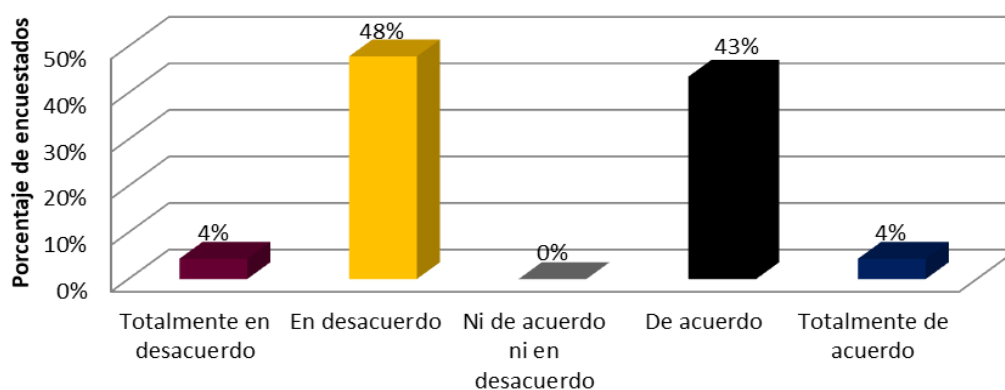


Fuente: Elaboración propia, (2016).

Como se puede apreciar en la gráfica 1, el 61% de los encuestados señalaron algún nivel de desacuerdo respecto a si la empresa cuenta con el personal suficiente, el otro 39% indicó estar de acuerdo.

Gráfica 2. Están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa.

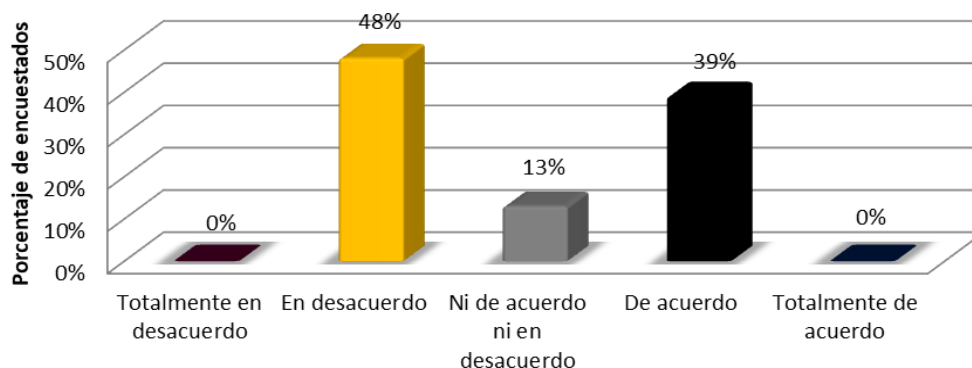
(n=23)



Fuente: Elaboración propia, (2016).

El 52% de los encuestados indicaron algún nivel de desacuerdo al enunciado anteriormente mencionado y únicamente el 47% señalaron cierto nivel de acuerdo.

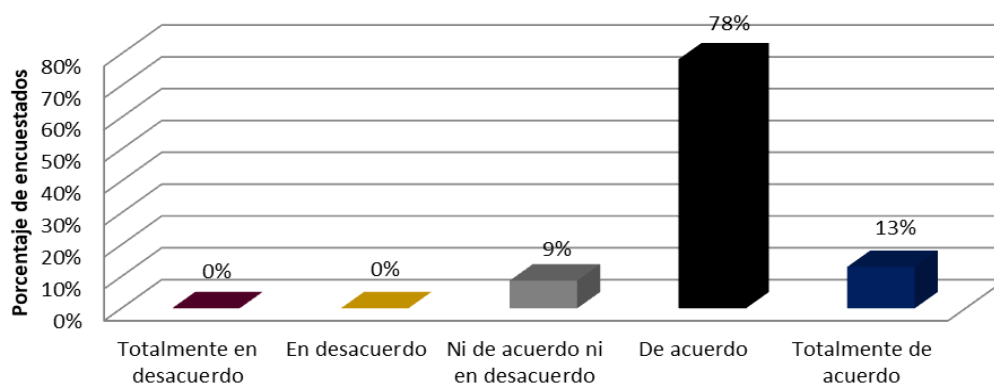
Gráfica 3. La empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados.
(n=23)



Fuente: Elaboración propia, (2016).

En la gráfica 3, que hace énfasis a si la empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados, se puede observar que el 48% de los trabajadores mostraron algún nivel de desacuerdo, 13% se mostró neutral en su respuesta y solamente el 39% indicó estar de acuerdo.

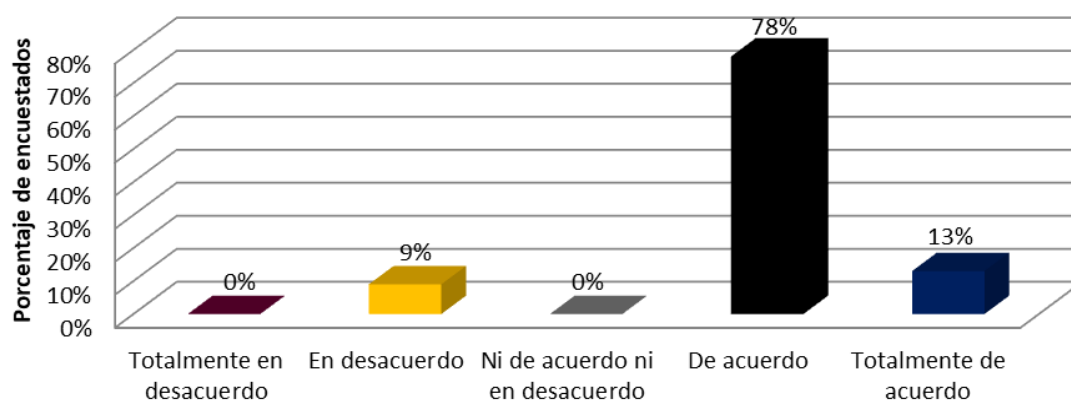
Gráfica 4. Se siente preparado para adaptarse en la empresa ante el rápido crecimiento en el mercado.
(n=23)



Fuente: Elaboración propia, (2016).

El 9% de los encuestados se mantuvo neutral en su respuesta mientras que el 91% señalaron cierto nivel de acuerdo.

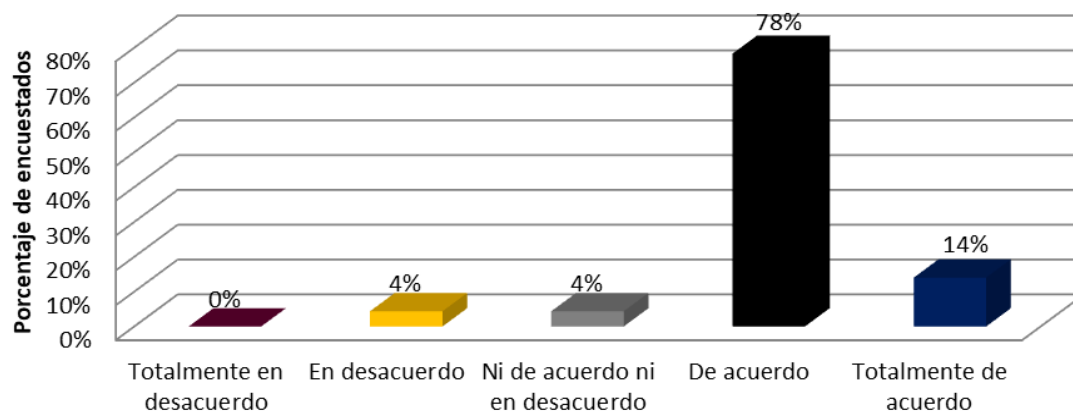
**Gráfica 5. Experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento.
(n=23)**



Fuente: Elaboración propia, (2016).

La anterior gráfica hace referencia a los resultados arrojados al enunciado, Cuenta con la experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento, por lo que el 9% mostró cierto nivel de desacuerdo y el otro 91% indicó estar de acuerdo.

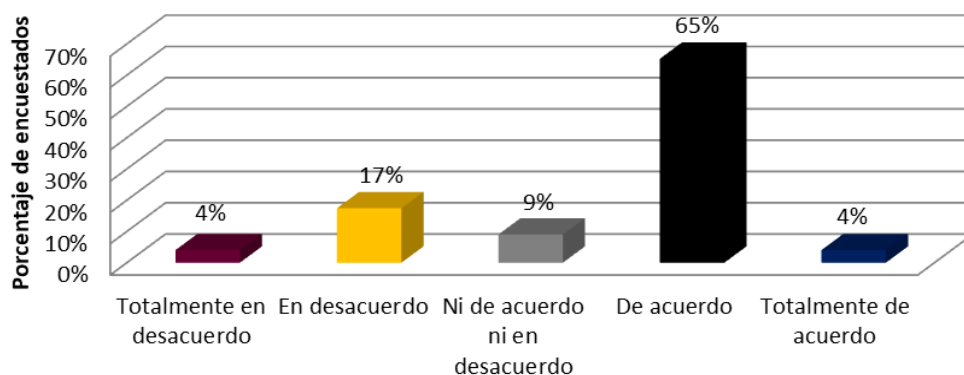
**Gráfica 6. Habilidad requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento.
(n=23)**



Fuente: Elaboración propia, (2016).

El 4% de los encuestados indicaron algún nivel de desacuerdo al enunciado anteriormente mencionado, un 4% se mostró neutral en su respuesta y solamente el 92% señalaron cierto nivel de acuerdo.

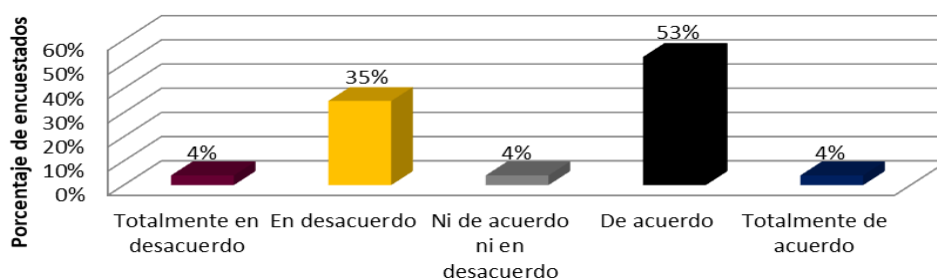
**Gráfica 7. Ambiente óptimo para desempeño de actividades.
(n=23)**



Fuente: Elaboración propia, (2016).

La gráfica 7 hace referencia al ambiente para el buen desempeño de las actividades realizadas dentro de la empresa, en donde el 21% se encuentra en algún nivel de desacuerdo, 9% son neutrales ante esta situación y en su mayoría con un 69% se encuentran en un nivel de acuerdo.

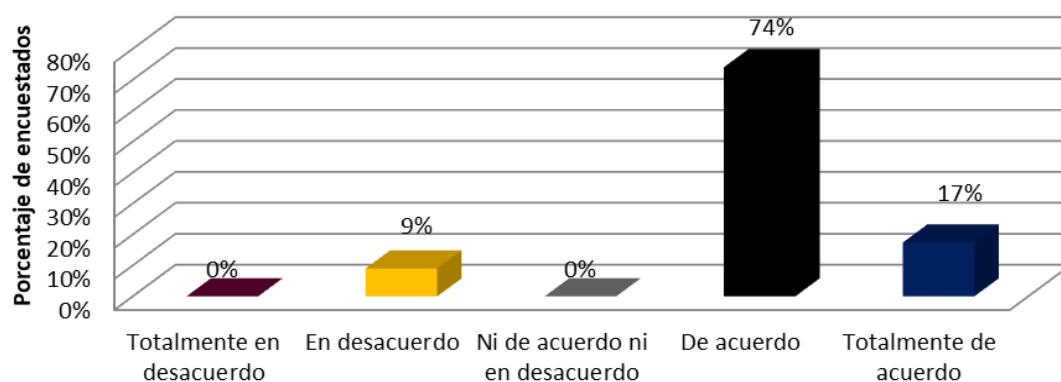
**Gráfica 8. Descripción clara del puesto.
(n=23)**



Fuente: Elaboración propia, (2016).

Como se puede apreciar en la gráfica 8, el 57% de los encuestados señalaron algún nivel de desacuerdo respecto a si la descripción del puesto es clara, el otro 39% indicó estar en algún nivel de acuerdo y finalmente el 4% se mostró neutro.

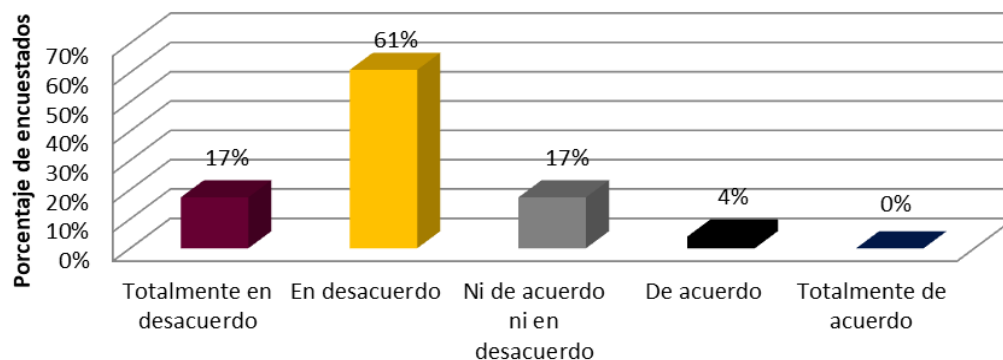
**Gráfica 9. Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades.
(n=23)**



Fuente: Elaboración propia, (2016).

En lo que respecta a la gráfica número 9, se aprecia que solamente el 9% de los encuestados se encuentra en desacuerdo, contrario al 91% que se encuentra en algún nivel de acuerdo.

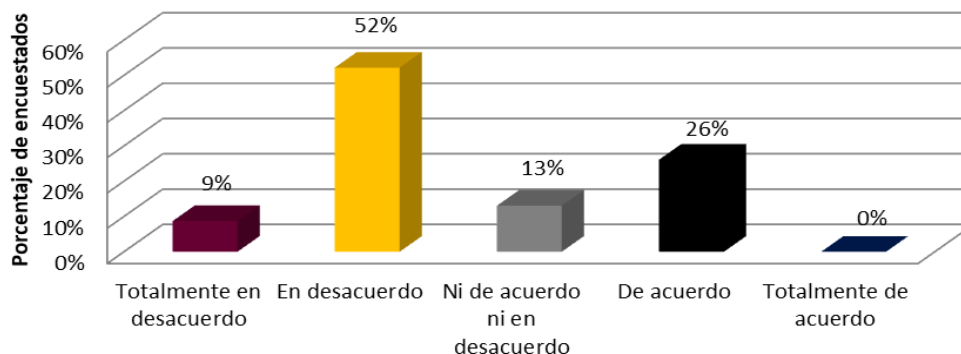
**Gráfica 10. La empresa cuenta con manual de procedimientos.
(n=23)**



Fuente: Elaboración propia, (2016).

En la gráfica 10 se aprecia que el 76% de los encuestados se encuentran en algún nivel de desacuerdo respecto a la existencia de un manual de procedimientos dentro de la empresa, el 17% se mostró neutral ante esta cuestión y únicamente el 4% se encontró dentro de algún nivel de acuerdo.

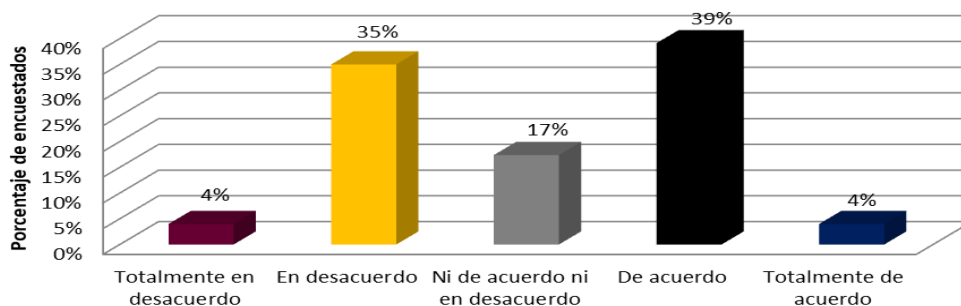
Gráfica 11. Recibe capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones.
(n=23)



Fuente: Elaboración propia, (2016).

El 61% de los encuestados indicaron algún nivel de desacuerdo sobre si recibían capacitación para realizar sus actividades, el 13% se mostró neutral y finalmente el 26% comentó estar dentro de algún nivel de acuerdo.

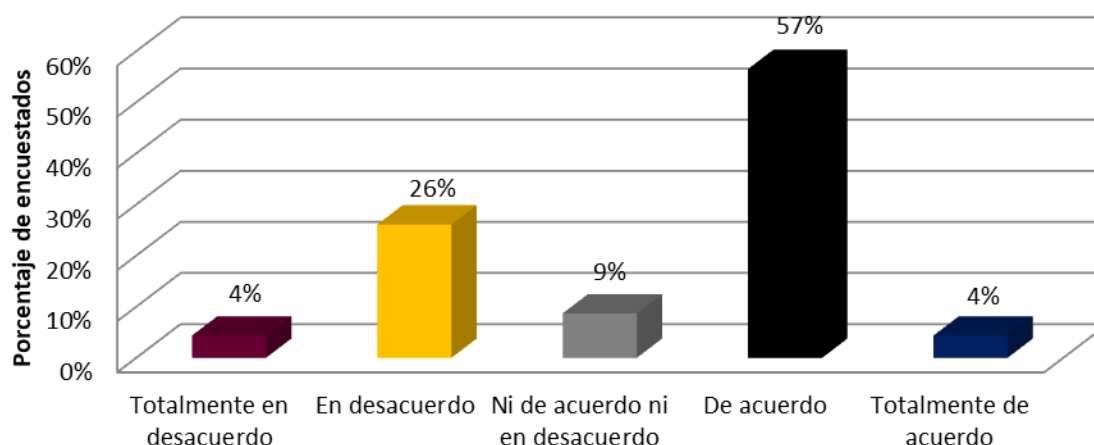
Gráfica 12. Trabajo en equipo.
(n=23)



Fuente: Elaboración propia, (2016).

La gráfica 12 hace referencia al trabajo en equipo, donde el 39% de los encuestados considera estar en un nivel de desacuerdo, 17% se mostraron neutrales y con una ligera mayoría el 43% de los encuestados se encuentra en un nivel de acuerdo.

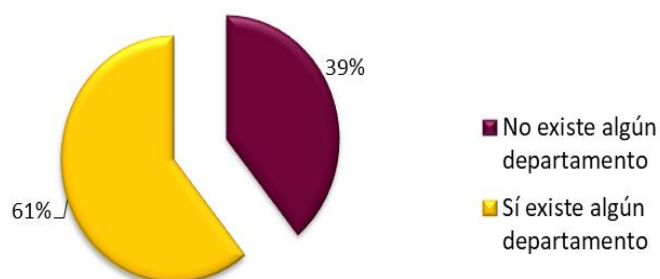
**Gráfica 13. Ambiente de trabajo favorable.
(n=23)**



Fuente: Elaboración propia, (2016).

En lo que respecta a la gráfica número 13, se aprecia que el 30% de los encuestados se encuentra en un nivel de desacuerdo, así mismo el 9% se mostró neutral y finalmente el 61% indicaron algún nivel de acuerdo.

**Gráfica 14. Existencia de un departamento que detiene el crecimiento de la empresa.
(n=23)**



Fuente: Elaboración propia, (2016).

La gráfica 14 muestra que el 39% de los encuestados consideró que no existe un departamento que detenga el crecimiento de la empresa sin embargo, un 61% contrasta con la opinión anterior.

Cuadro 1. Departamento que detiene el crecimiento. (Total=23)		
Departamento	Frecuencia	Porcentaje
No existe	9	40%
Logística	7	30%
Cobranza	3	13%
Jardinería	2	9%
Administrativo	1	4%
Varios	1	4%
Total	23	100%

Fuente: Elaboración propia, (2016).

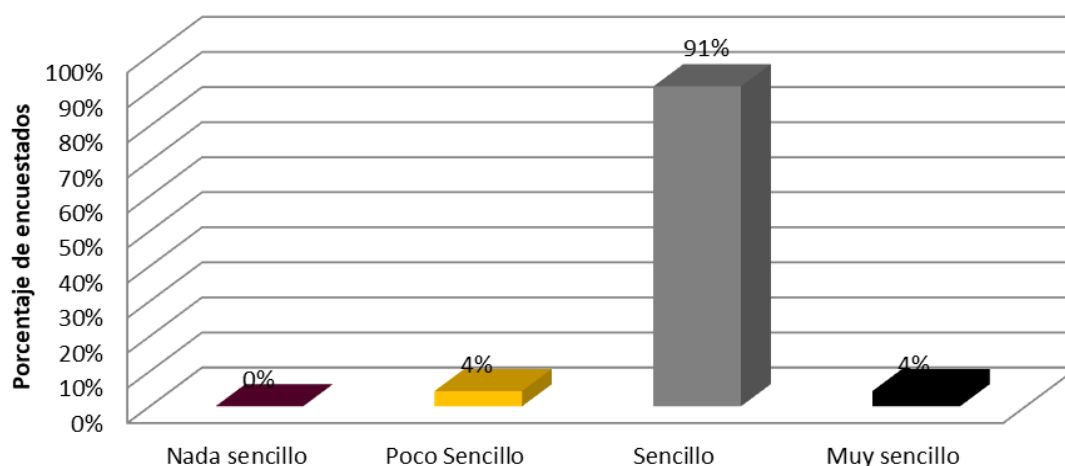
Dentro de la tabla 1, el 40% considera que no existe un departamento que detenga el crecimiento de la empresa, seguidos por el 30% que considera que el departamento que afecta es el de logística, con un 13% aparecen el departamento de cobranza, el 9 % corresponde al departamentos de jardinería, el departamento administrativo y la opción de varios tienen un 4% respectivamente.

Cuadro 2. Razón por la que el departamento detiene el crecimiento. (Total=14)		
Razón	Frecuencia	Porcentaje
Mala planeación	3	22%
No hacen bien su trabajo	2	15%
No hay organización	2	15%
Saturación de pedidos	1	8%
No cobra	1	8%
Base fundamental	1	8%
No hay estructura	1	8%
Proceso lento	1	8%
Se ocupa mayor comunicación	1	8%
Total	14	100%

Fuente: Elaboración propia, (2016).

En la tabla 2, el 22% de los encuestados considera que la mala planeación es la razón que detiene el crecimiento de la empresa, empatados con un 15% consideran que la razón es que no hacen bien su trabajo y no hay organización, finalmente aparecen la saturación de pedidos, que no se cobra, la base fundamental, falta de estructura, proceso lento y necesidad de una mayor comunicación con un 8% por igual.

Gráfica 15. Sencillez para adaptarse a nuevos procesos.
(n=23)



Fuente: Elaboración propia, (2016).

La gráfica 17 hace referencia a lo sencillo que es adaptarse a nuevos procesos dentro de la empresa, el 4% de los encuestados considera que es poco sencillo, 91% sencillo y finalmente el 4% indicó que resultaría muy sencillo.

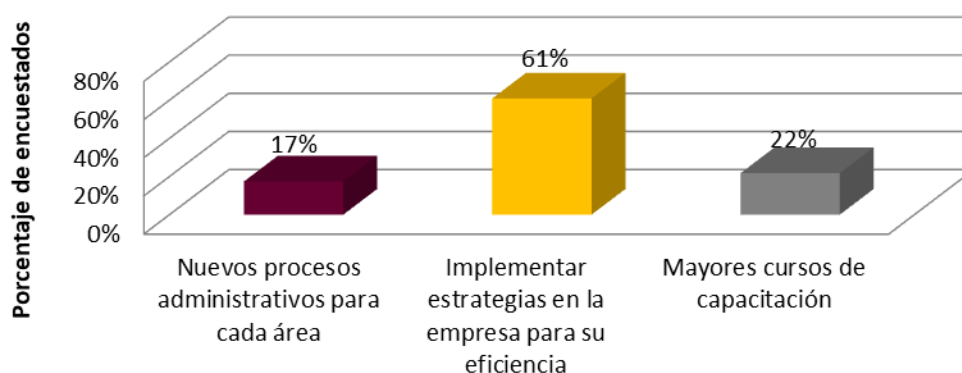
Cuadro 3. Cuál es la razón.
(Total=12)

Razón	Frecuencia	Porcentaje
Fácil adaptación	4	34%
Me gustan los retos	2	18%
Siempre que sea claro	1	8%
Mejora de la empresa	1	8%
Por experiencia	1	8%
Rápido aprendizaje	1	8%
Aprendizaje nuevo	1	8%
Parte del desarrollo personal	1	8%
Total	12	100%

Fuente: Elaboración propia, (2016).

En la tabla 3, se encuentran las razones de la pregunta 17, donde el 34% es la fácil adaptación, al 18% le gustan los retos, empatadas con el 8% aparecen la mejora de la empresa, siempre que sea claro, por experiencia, rápido aprendizaje, aprendizaje nuevo y parte del desarrollo personal.

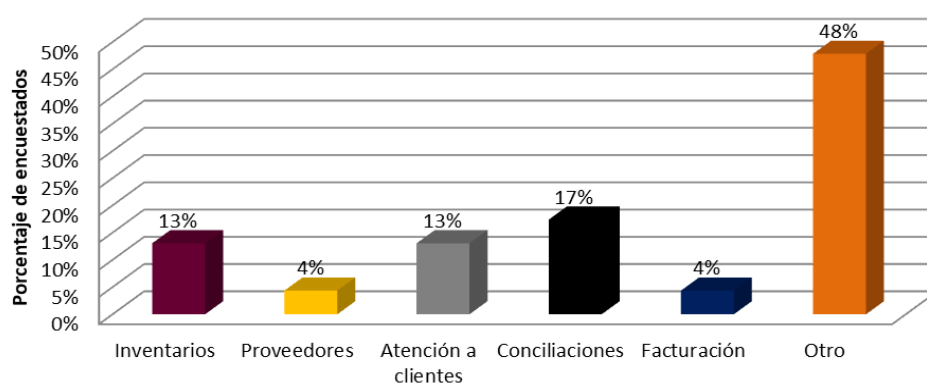
**Gráfica 16. Mejora deseada para el crecimiento de la empresa.
(n=23)**



Fuente: Elaboración propia, (2016).

En lo que respecta a la gráfica número 19, se aprecia que el 17% de los encuestados considera que la mejora necesaria es la implementación de nuevos procesos administrativos para cada área, 61% la implementación de estrategias en la empresa para su eficiencia y finalmente con el 22% mayores cursos de capacitación.

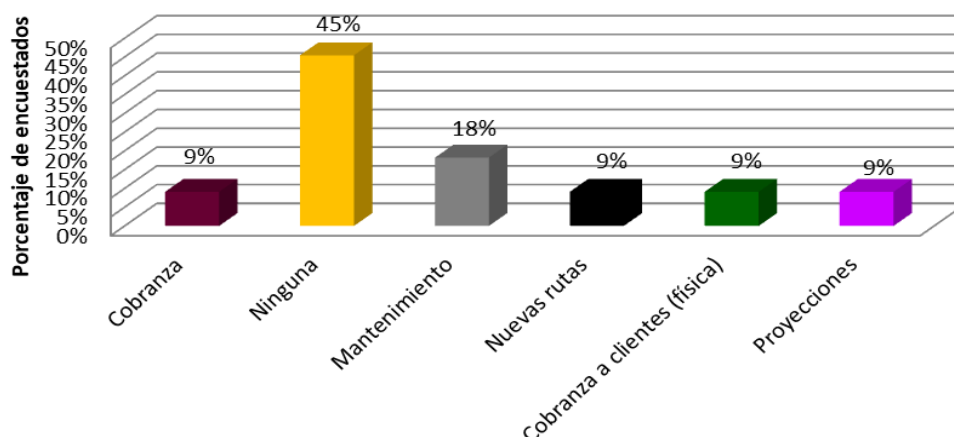
**Gráfica 17. Actividad con mayor dificultad para realizarse.
(n=23)**



Fuente: Elaboración propia, (2016).

En la gráfica número 20, se aprecia los encuestados consideran las conciliaciones con un 17% como la actividad con mayor dificultad, seguida por los inventarios y la atención a clientes con un 13% respectivamente, proveedores y facturación con un 4% de respuestas para ambas y finalmente la opción de otros con un 48%.

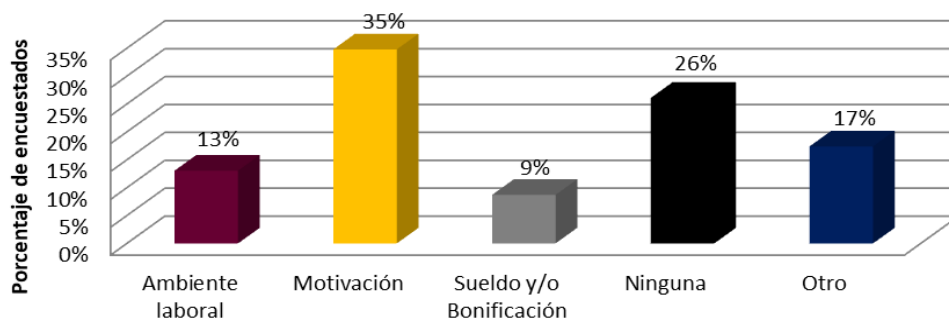
**Gráfica 18. Otras actividades con mayor dificultad.
(n=23)**



Fuente: Elaboración propia, (2016).

Las otras actividades con mayor dificultad se muestran en la gráfica 21, donde el 45% considera que no hay ninguna actividad difícil de realizar, 18% indicaron mantenimiento, empatadas con 9% aparecen la cobranza, nuevas rutas, cobranza física y proyecciones.

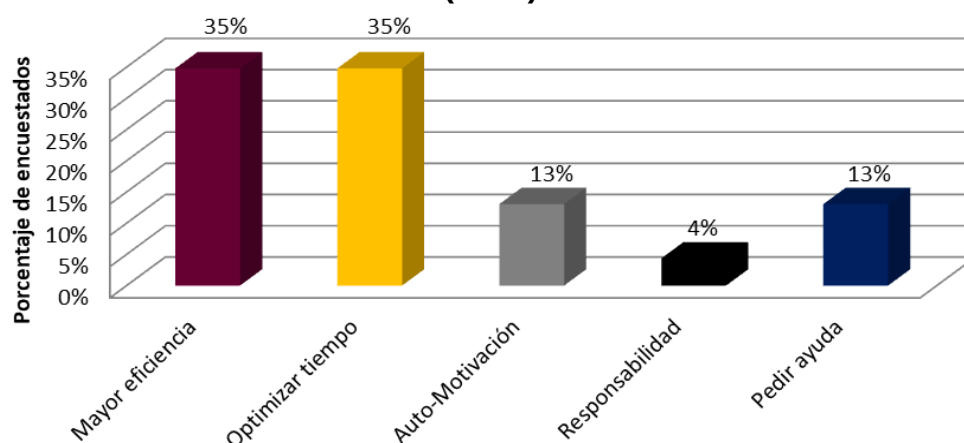
**Gráfica 19. Barreras que limitan el desarrollo.
(n=23)**



Fuente: Elaboración propia, (2016).

La grafica 22 muestra las barreras que limitan el desarrollo, en su mayoría con el 35% de los encuestados se considera a la motivación como la mayor barrera, seguida por la opción de ninguna con el 22%, con el 17% aparece la opción de otros, en penúltimo lugar aparece el ambiente laboral y finalmente un 9% indicó el sueldo y/o bonificaciones.

**Gráfica 20. Cambios necesarios para lograr los objetivos de la empresa.
(n=23)**



Fuente: Elaboración propia, (2016).

La gráfica 23 hace referencia a los cambios necesarios para lograr los objetivos de la empresa, donde empatados con el 35% aparecen la mayor eficiencia y la optimización del tiempo, seguidos con un 13% en ambas opciones aparecen la automotivación y el pedir ayuda, finalmente aparece la responsabilidad con el 4%.

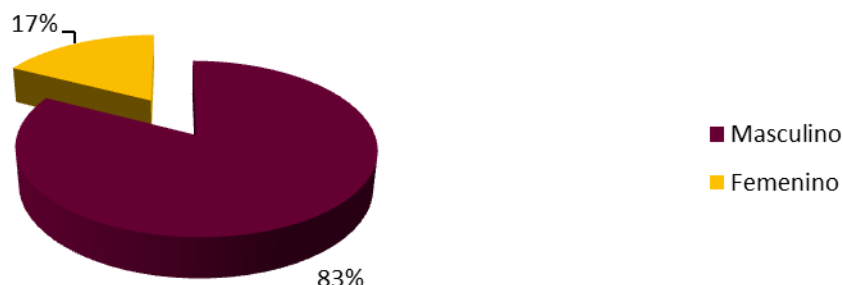
**Cuadro 4. Edad.
(n=23)**

Edad	Frecuencia	Porcentaje
19-23 años	2	9%
24-28 años	1	4%
29-33 años	7	31%
34-38 años	2	9%
39-43 años	9	39%
49-53 años	1	4%
54-58 años	1	4%
Total	23	100%

Fuente: Elaboración propia, (2016).

En la anterior tabla aparecen las edades de los encuestados, en su mayoría la edad oscilo entre los 39-43 años con un 39%, seguidas por las personas de 29-33 años con un 31%, posteriormente aparecen los rangos de 19-23 y 34-38 años con un 9%, finalmente empatados con un 4% aparecen los rangos de 24-28, 49-53 y 54-58 años.

Gráfica 21. Género del trabajador.
(n=23)



Fuente: Elaboración propia, (2016).

La gráfica 25 muestra el género de los trabajadores, en donde se aprecia que en su mayoría con un 83% se encuentra el género masculino y con un 17% el género femenino.

Cuadro 5. Puesto del trabajador. (n=23)		
Puesto	Frecuencia	Porcentaje
Jardinería	5	23%
Ventas	4	18%
Jefe de almacén	2	9%
Técnico	2	9%
Chofer	2	9%
Contador	1	4%
Compras	1	4%
Cobranza	1	4%
Logística	1	4%
Auxiliar de almacén	1	4%
Cobranza y reparto	1	4%
Auxiliar administrativo	1	4%
Auxiliar de compras	1	4%
Total	23	100%

Fuente: Elaboración propia, (2016).

Como se muestra en la tabla 5, los puestos de los trabajadores, el de mayor porcentaje es el de jardinería con un 23%, seguido del puesto de ventas con un 18%, empatados con el 9% aparecen los puestos de jefe de almacén, técnicos y choferes, finalmente empatados con un 4% aparecen el contador, la persona de

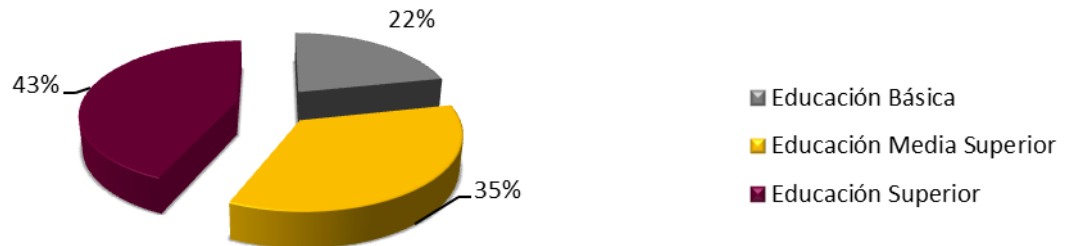
compras, la persona encargada de cobranza, el departamento de logística, auxiliar de almacén, cobranza y reparto, auxiliar administrativo y finalmente auxiliar de compras.

Cuadro 6. Departamento. (n=23)		
Departamento	Frecuencia	Porcentaje
Jardinería	5	23%
Ventas	4	17%
Almacén	4	17%
Mantenimiento	2	9%
Compras	2	9%
Chofer	2	9%
Contabilidad	1	4%
Crédito y cobranza	1	4%
Logística	1	4%
Administrativo	1	4%
Total	23	100%

Fuente: Elaboración propia, (2016).

Dentro de los departamentos encuestados, se puede apreciar en la tabla 6 que el 23% de los encuestados pertenecen al departamento de ingeniería, ventas y almacén cuentan con un 17% respectivamente, seguidos por el departamento de mantenimiento, compras y choferes con un 9% cada uno, finalmente con un 4% cada uno aparecen los departamentos de contabilidad, crédito y cobranza, logística y finalmente administrativos.

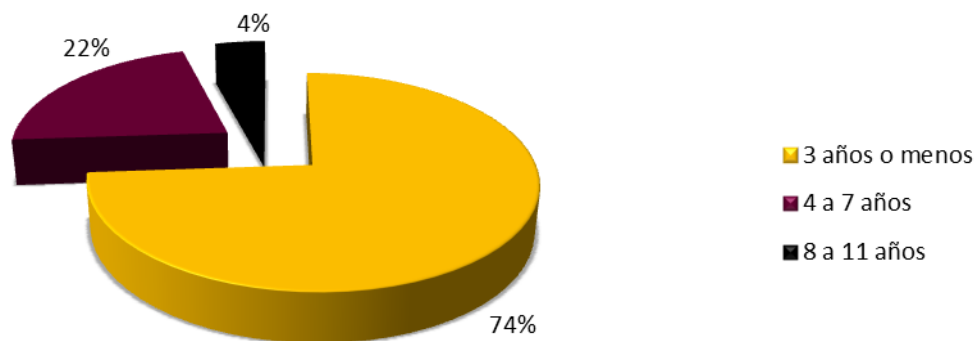
**Gráfica 22. Nivel académico.
(n=23)**



Fuente: Elaboración propia, (2016).

La gráfica 28 muestra el nivel académico de los encuestados, con un 43% aparece la educación superior, seguida de la educación media superior con un 35% y finalmente con un 22% la educación básica.

**Gráfica 23. Antigüedad en la empresa.
(n=23)**



Fuente: Elaboración propia, (2016).

Dentro de la gráfica 29 se encuentra la antigüedad en la empresa, en donde la mayoría (74%) cuenta con 3 años o menos, seguidos por las personas con 4 a 7 años (22%) y, finalmente con un 4% las que llevan de 8 a 11 años.

CAPÍTULO VI:

CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES

CAPÍTULO VI: CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES

En el presente capítulo se muestran los resultados del análisis de los datos obtenidos por las encuestas aplicadas, así como algunas recomendaciones y conclusiones basadas en los mismos.

VI.1. Conclusiones

El presente apartado, aborda las conclusiones de la investigación, así como las recomendaciones para cada uno de los problemas identificados después del análisis de los resultados obtenidos en las encuestas.

Las áreas de oportunidad encontradas fueron las siguientes:

El personal que trabaja actualmente dentro de la empresa Suga S.A. de C.V. resulta insuficiente para cubrir la demanda de trabajo generado por la expansión a nuevos mercados que ésta ha estado teniendo durante los últimos meses (años), adicional a ello, el personal considera que no se han definido de manera clara las actividades que realizará al momento de ser contratado. A esto es necesario agregar que la empresa no cuenta con estrategias bien definidas para dar soporte a la expansión que ha estado teniendo.

Así mismo, no existe un manual de procedimientos en donde el trabajador pueda apoyarse o guiarse para realizar sus actividades en cualquier duda que pudiera surgir. Se sabe que pueden existir problemas nuevos a enfrentar, pero al

menos van a existir problemas que comúnmente puedan repetirse y se considera importante dejarlos por escrito.

También, dentro de los resultados arrojados es notorio que el trabajador no recibe la capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones, lo cual puede generar problemas o crear una barrera para el crecimiento.

El 39% de los trabajadores (9 personas) confirmaron que existe el trabajo en equipo en la empresa, mientras que el 35% de los trabajadores (8 personas) comentaron estar en desacuerdo con la pregunta, negando el trabajo en equipo, lo cual nos da a entender que el 74% de los trabajadores (17 personas) se encuentran completamente divididos en este tema que se considera es importante de atender.

En cuanto a la existencia de algún departamento que pudiera estar perjudicando o deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa, los resultados nos muestran que los dos primeros lugares serían el departamento de logística y el departamento de cobranza, en ese orden. El motivo por el cual el departamento de logística resultó ser el que en mayor medida resulta perjudicial, fue debido a la mala planeación con la que este mismo cuenta y que es en parte esencial en el buen funcionamiento y crecimiento de la empresa, ya que va de la mano con los servicios que brinda la empresa de entregar dentro del plazo establecido los pedidos a sus clientes, además de contar con mejoras en precios y productos de calidad.

Las barreras que limitan el desarrollo del trabajador la principal respuesta con un 35% de votos fue la parte en donde entra la Motivación del personal, en donde pueden derivarse distintos tipos de motivación como lo son; remuneración, reconocimiento por parte de los trabajadores o del propio jefe, deseos de auto realización y/o crecimiento personal, ya de manera propia en cada individuo, el amor o pasión al trabajo y a la actividad que realizan en donde puede entrar el tema del perfil adecuado para cada puesto, entre otros.

Dentro de las mejoras que el personal desearía se implementara en la empresa para su crecimiento hacia nuevos mercados, se tiene en primer lugar el implementar estrategias en la empresa para ser eficiente, seguido de mayores cursos de capacitación y por último desearían una mejora en nuevos procesos administrativos para cada área.

En cuanto a los cambios a realizar por parte del personal para contribuir al logro de objetivos de la empresa, se tiene el optimizar tiempos, mayor eficiencia, automotivación, pedir ayuda y ser responsables.

Respecto a la información personal del encuestado, se tiene que un 70% se encuentra entre los 29 y 43 años de edad, el 83% corresponde al género masculino y se encuentran en un nivel académico de Educación Superior con un 43% de votos.

Por último, en los resultados arrojados en las encuestas, se detecta que el 74% de los encuestados cuentan con una antigüedad de 3 años o menos, por lo

que nos da a entender que al contar con poco tiempo en la empresa hay algo que puede estar perjudicando totalmente la satisfacción y comodidad del trabajador.

Así mismo, es importante mencionar los aspectos positivos con los que la empresa cuenta, los cuales son:

El personal de la empresa se siente preparado para adaptarse ante el rápido crecimiento, según los resultados de las encuestas, se estima un 91% del 100% encuestado.

También el 91% de los encuestados se consideran con experiencia y habilidad necesaria para ayudar a la empresa en su etapa de crecimiento hacia nuevos mercados.

En lo que respecta al ambiente óptimo para el desempeño de las funciones de los trabajadores, arrojó resultados positivos con un 69%.

Así mismo, con un 95% de votos a favor, el personal considera que sería sencillo para ellos el adaptarse a nuevos procesos dentro de la empresa, todo en función y a favor del crecimiento mutuo, debido a que consideran que son personas que se adaptan fáciles, les gustan los retos, es parte del desarrollo personal y son de rápido aprendizaje.

A continuación, se muestra de manera gráfica una tabla con los pros y contras de los resultados obtenidos en la encuesta. Ver tabla 6.

Tabla 6. Pros y Contra.

PROS		CONTRA	
<i>Item</i>	% de respuestas	<i>Item</i>	% de respuestas
<i>Personal preparado para adaptarse al rápido crecimiento.</i>	91%	Falta de trabajo en equipo	39%
Personal cuenta con experiencia y habilidad.	91%	Poco personal.	61%
<i>Ambiente óptimo.</i>	69%	Falta de manual de procedimientos	76%
<i>Trabajo en equipo</i>	43%	Falta de capacitación en el puesto	61%
		Departamento que perjudica el crecimiento	61%
		Falta de Motivación	35%

Fuente: Elaboración propia, (2017).

VI.2. Recomendaciones

- Contratar personal calificado y acorde al perfil requerido para cubrir la demanda de trabajo generado por expansión a nuevos mercados.
- Realizar un manual de procedimientos para cada uno de los puestos existentes en la empresa, que sirva como guía para el trabajador al momento de realizar sus actividades.
- Capacitar a los trabajadores en las actividades a desarrollar en su labor diaria.

- Enviar a los trabajadores a cursos de integración grupal para facilitar el desarrollo de actividades en equipo.
- Respecto a los departamentos que detienen el crecimiento de la empresa, es necesario revisar el perfil del trabajador dentro de cada uno de los departamentos. Esto con la finalidad de colocar al trabajador dentro del departamento en el que mejor se pueda desempeñar y desarrollarse.
- Para eliminar las barreras que el trabajador considera limitan su desarrollo dentro de la empresa, es necesario indagar a profundidad cuál es la raíz de esta problemática en cada uno de los trabajadores.
- Diseñar estrategias que apoyen al lograr la eficiencia en cada uno de los departamentos de la empresa.
- Diseñar un programa de asistencia a cursos o talleres para el personal de la empresa, identificando las temáticas que más vayan ad hoc con su perfil o puesto a cargo.

ANEXOS


UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA

 Facultad de Turismo y Mercadotecnia
 Maestría en Administración de Empresas

 Folio: 001
 Fecha: _____

Estimado trabajador: lo invito a responder el presente cuestionario, sus respuestas serán confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre la empresa "Suga S.A. de C.V." lugar donde se encuentra laborando, ante distintos aspectos que la involucran en su proceso de crecimiento hacia nuevos mercados y conocer si su personal de trabajo se encuentra preparado para soportar dicho crecimiento. Es muy importante que sus respuestas sean contestadas con honestidad.

Por favor, marca con una "X" en los números según corresponda a la respuesta.	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	
1. ¿Considera que la empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado?	X					1
2. De acuerdo a su puesto, ¿Considera que están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa?		X				2
3. ¿Considera que la empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados?		X				2
4. ¿Se siente preparado para adaptarse en la empresa ante el rápido crecimiento en el mercado?				X		4
5. ¿Cuenta con la experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?					X	5
6. ¿Cuenta con la habilidad requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?					X	5
7. ¿Considera que el ambiente de trabajo es óptimo para el desempeño de sus actividades?	X					1
8. ¿Considera que la descripción de su puesto es lo suficientemente clara?		X				2
9. ¿Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades? Es decir, el conocimiento y/o capacitación requerida.					X	5
10. ¿La empresa cuenta con manual de procedimientos, en donde puede guiarse para la realización de sus actividades?		X				2
11. ¿Recibe usted la capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones?		X				2
12. En la empresa en donde labora ¿Considera que se trabaja en equipo?	X					1
13. ¿Considera que el ambiente de trabajo es favorable para desarrollar sus actividades?	X					1
14. ¿Considera que existe algún departamento que pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa?						
1. () No 2. (X) Si ¿Cuál? <u>CONTABILIDAD Y LEGAL</u> Por qué? <u>NO HACEN BIEN SU TRABAJO</u>						
15. Si se implementaran nuevos procesos para el crecimiento o expansión, ¿Qué tan sencillo es para usted adaptarse a nuevos procesos?						
1. () Nada Sencillo 2. () Poco Sencillo 3. (X) Sencillo 4. () Muy sencillo ¿Por qué? <u>SIEMPRE ME SEU CLARO</u>						
16. ¿Qué mejora desearía que se aplicara en la empresa para lograr un crecimiento hacia nuevos mercados?						
1. () Nuevos procesos administrativos para cada área						
2. (X) Implementar estrategias en la empresa para su eficiencia.						
3. () Mayores cursos de capacitación.						
4. () Otro ¿Cuál? <u>CONTABILIDAD</u>						
17. Dentro de las actividades que realiza, ¿Cuál considera que tiene mayor dificultad para realizarse?						
1. () Inventarios 2. () Proveedores 3. () Atención a Clientes 4. () Conciliaciones 5. () Facturación 6. (X) Otro <u>CONTABILIDAD</u>						
18. ¿Cuáles son las barreras que limitan su desarrollo?						
1. () Personal 2. () Ambiente laboral 3. () Motivación 4. () Sueldo y/o Bonificaciones 5. () Ninguna 6. (X) Otro <u>Falta de equipo</u>						
19. ¿Qué cambio tendría que realizar usted para contribuir al logro de los objetivos de crecimiento de la empresa?						
1. () Mayor eficiencia 2. (X) Optimizar tiempo 3. () Auto-Motivación 4. () Responsabilidad 5. () Pedir ayuda 6. () Otro						
Datos personales del encuestado						
20. Edad: <u>28</u> años						
21. Género: 1. (X) Masculino 2. () Femenino						
22. Puesto: <u>CONTADOR</u> Departamento: <u>CONTABILIDAD</u>						
23. De acuerdo a la SEP, indique ¿Cuál es su nivel académico?						
1. () Educación Básica 2. () Educación Media Superior 3. (X) Educación Superior						
24. Antigüedad en la empresa:						
1. (X) 0 a 3 años 2. () 4 a 7 años 3. () 8 a 11 años						

Agradecemos su participación.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
Facultad de Turismo y Mercadotecnia
Maestría en Administración de Empresas

Folio: 002
Fecha: 16/05/16

Estimado trabajador: lo invito a responder el presente cuestionario, sus respuestas serán confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre la empresa "Suga S.A. de C.V." lugar donde se encuentra laborando, ante distintos aspectos que la involucran en su proceso de crecimiento hacia nuevos mercados y conocer si su personal de trabajo se encuentra preparado para soportar dicho crecimiento. Es muy importante que sus respuestas sean contestadas con honestidad.

Por favor, marca con una "X" en los números según corresponda a la respuesta:	1. Totalmente en desacuerdo	2. Lo desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
1. ¿Considera que la empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado?		☒			
2. De acuerdo a su puesto, ¿Considera que están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa?				☒	
3. ¿Considera que la empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados?		☒			
4. ¿Se sienten preparados para adaptarse en la empresa ante el rápido crecimiento en el mercado?					☒
5. ¿Cuenta con la experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				☒	
6. ¿Cuenta con la habilidad requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				☒	
7. ¿Considera que el ambiente de trabajo es óptimo para el desempeño de sus actividades?				☒	
8. ¿Considera que la descripción de su puesto es lo suficientemente clara?				☒	
9. ¿Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades? Es decir, el conocimiento y/o capacitación requerida.				☒	
10. ¿La empresa cuenta con manual de procedimientos, en donde pueda guiarse para la realización de sus actividades?	☒				
11. ¿Recibe usted la capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones?		☒			
12. En la empresa en donde labora, ¿Considera que se trabaja en equipo?				☒	
13. ¿Considera que el ambiente de trabajo es favorable para desarrollar sus actividades?					☒

2
4
2
5
4
4
4
4
1
2
4
6

14. ¿Considera que existe algún departamento que pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa?
1. () No 2. ☒ Sí ¿Cuál? LOGÍSTICA ¿Por qué? POR SATURACIÓN DE PEDIDOS
15. Si se implementaran nuevos procesos para el crecimiento o expansión, ¿Qué tan sencillo es para usted adaptarse a nuevos procesos?
1. () Nada Sencillo 2. () Poco Sencillo 3. ☒ Sencillo 4. () Muy sencillo ¿Por qué? POR QUE PARA LA EMPRESA Y RE MEJOR SERVICIO A CLIENTES
16. ¿Qué mejora desearía que se aplicara en la empresa para lograr un crecimiento hacia nuevos mercados?
1. () Nuevos procesos administrativos para cada área
2. ☒ Implementar estrategias en la empresa para su eficiencia
3. () Mayores cursos de capacitación
4. () Otro ¿Cuál?
17. Dentro de las actividades que realiza, ¿Cuál considera que tiene mayor dificultad para realizarse?
1. () Inventarios 2. () Proveedores 3. () Atención a Clientes 4. () Conciliaciones 5. () Facturación 6. () Otro NINGUNA
18. ¿Cuáles son las barreras que limitan su desarrollo?
1. () Personal 2. () Ambiente laboral 3. () Motivación 4. ☒ Debido a las Bonificaciones 5. () Ninguna 6. () Otro
19. ¿Qué cambio tendría que realizar usted para contribuir al logro de los objetivos de crecimiento de la empresa?
1. () Mayor eficiencia 2. ☒ Optimizar tiempo 3. ☒ Auto-Motivación 4. () Responsabilidad 5. () Pedir ayuda 6. () Otro

2
3
2
4
4
2

Datos personales del encuestado

20. Edad: 50 años
21. Género: 1. ☒ Masculino 2. () Femenino
22. Puesto: VENTAS Departamento: VENTAS GDL
23. De acuerdo a la SEP, indique ¿Cuál es su nivel académico?
1. () Educación Básica 2. () Educación Media Superior 3. ☒ Educación Superior
24. Antigüedad en la empresa:
1. ☒ 0 a 3 años 2. () 4 a 7 años 3. () 8 a 11 años

1
3
1

Agradecemos su participación.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
Facultad de Turismo y Mercadotecnia
Maestría en Administración de Empresas

Folio: 003
Fecha: 11/05/16

Estimado trabajador: lo invito a responder el presente cuestionario, sus respuestas serán confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre la empresa "Suga S.A. de C.V." lugar donde se encuentra laborando, ante distintos aspectos que la involucran en su proceso de crecimiento hacia nuevos mercados y conocer si **su personal de trabajo se encuentra preparado para soportar** dicho crecimiento. Es muy importante que sus respuestas sean contestadas con honestidad.

Por favor, marca con una "X" en los números según corresponda a la respuesta.	1. Totalmente en desacuerdo	2. Fuera de acuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	
1. ¿Considera que la empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado?		X				2
2. De acuerdo a su puesto, ¿Considera que están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa?		X				2
3. ¿Considera que la empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados?			X			3
4. ¿Se siente preparado para adaptarse en la empresa ante el rápido crecimiento en el mercado?				X		4
5. ¿Cuenta con la experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?					X	5
6. ¿Cuenta con la habilidad requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?					X	5
7. ¿Considera que el ambiente de trabajo es óptimo para el desempeño de sus actividades?				X		4
8. ¿Considera que la descripción de su puesto es lo suficientemente clara?		X				2
9. ¿Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades? Es decir, el conocimiento y/o capacitación requerida.					X	5
10. ¿La empresa cuenta con manual de procedimientos, en donde puede guiarse para la realización de sus actividades?		X				2
11. ¿Recibe usted la capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones?			X			3
12. En la empresa en donde labora ¿Considera que se trabaja en equipo?			X			3
13. ¿Considera que el ambiente de trabajo es favorable para desarrollar sus actividades?				X		4
14. ¿Considera que existe algún departamento que pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa?						
1. ☐ No 2. ☒ SI ¿Cuál? <u>LOGISTICA</u> ¿Por qué? <u>MALA PLANEACION</u>						
15. Si se implementaran nuevos procesos para el crecimiento o expansión, ¿Qué tan sencillo es para usted adaptarse a nuevos procesos?						
1. ☐ Nada Sencillo 2. ☐ Poco Sencillo 3. ☒ Sencillo 4. ☐ Muy sencillo ¿Por qué? <u>LA EXPERIENCIA</u>						
16. ¿Qué mejora desearía que se aplicara en la empresa para lograr un crecimiento hacia nuevos mercados?						
1. ☐ Nuevos procesos administrativos para cada área						
2. ☒ Implementar estrategias en la empresa para su eficiencia						
3. ☐ Mayores cursos de capacitación.						
4. ☐ Otro ¿Cuál?						
17. Dentro de las actividades que realiza, ¿Cuál considera que tiene mayor dificultad para realizarse?						
1. ☒ Inventarios 2. ☐ Proveedores 3. ☐ Atención a Clientes 4. ☐ Conciliaciones 5. ☐ Facturación 6. ☐ Otro						
18. ¿Cuáles son las barreras que limitan su desarrollo?						
1. ☐ Personal 2. ☐ Ambiente laboral 3. ☐ Motivación 4. ☐ Sueldo y/o Bonificaciones 5. ☒ Ninguna 6. ☐ Otro						
19. ¿Qué cambio tendría que realizar usted para contribuir al logro de los objetivos de crecimiento de la empresa?						
1. ☐ Mayor eficiencia 2. ☒ Optimizar tiempo 3. ☐ Auto-Motivación 4. ☐ Responsabilidad 5. ☐ Pedir ayuda 6. ☐ Otro						
Datos personales del encuestado						
20. Edad: <u>32</u> años						
21. Género: 1. ☒ Masculino 2. ☐ Femenino						
22. Puesto: <u>JEFE DE ALMACEN</u> Departamento: <u>ALMACEN</u>						
23. De acuerdo a la SEP, indique ¿Cuál es su nivel académico?						
1. ☐ Educación Básica 2. ☐ Educación Media Superior 3. ☒ Educación Superior						
24. Antigüedad en la empresa:						
1. ☒ 0 a 3 años 2. ☐ 4 a 7 años 3. ☐ 8 a 11 años						

Agradecemos su participación.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
Facultad de Turismo y Mercadotecnia
Maestría en Administración de Empresas

Folio: 004
Fecha: 14/06/16

Estimado trabajador: lo invito a responder el presente cuestionario, sus respuestas serán confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre la empresa "Suga S.A. de C.V." lugar donde se encuentra laborando, ante distintos aspectos que la involucran en su proceso de crecimiento hacia nuevos mercados y conocer si su personal de trabajo se encuentra preparado para soportar dicho crecimiento. Es muy importante que sus respuestas sean contestadas con honestidad.

Por favor, marca con una "X" en los números según corresponda a la respuesta.	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
1. ¿Considera que la empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado?		X			
2. De acuerdo a su puesto, ¿Considera que están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa?				X	
3. ¿Considera que la empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados?				X	
4. ¿Se sienta preparado para adaptarse en la empresa ante el rápido crecimiento en el mercado?				X	
5. ¿Cuenta con la experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				X	
6. ¿Cuenta con la habilidad requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				X	
7. ¿Considera que el ambiente de trabajo es óptimo para el desempeño de sus actividades?				X	
8. ¿Considera que la descripción de su puesto es lo suficientemente clara?				X	
9. ¿Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades? Es decir, el conocimiento y/o capacitación requerida.				X	
10. ¿La empresa cuenta con manual de procedimientos, en donde puede guiarse para la realización de sus actividades?				X	
11. ¿Recibe usted la capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones?				X	
12. En la empresa en donde labora ¿Considera que se trabaja en equipo?			X		
13. ¿Considera que el ambiente de trabajo es favorable para desarrollar sus actividades?				X	

14. ¿Considera que existe algún departamento que pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa?
1. () No 2. ☒ Sí ¿Cuál? LOGISTICA ¿Por qué? NO SE ENTREGA EN TIEMPO Y FORMA (mala planeacion)
15. Si se implementaran nuevos procesos para el crecimiento o expansión, ¿Qué tan sencillo es para usted adaptarse a nuevos procesos?
1. () Nada Sencillo 2. () Poco Sencillo 3. ☒ Sencillo 4. () Muy sencillo ¿Por qué? NO NO COMENTO
16. ¿Qué mejora desearía que se aplicara en la empresa para lograr un crecimiento hacia nuevos mercados?
1. () Nuevos procesos administrativos para cada área
2. ☒ Implementar estrategias en la empresa para su eficiencia
3. () Mayores cursos de capacitación.
4. () Otro ¿Cuál?
17. Dentro de las actividades que realiza, ¿Cuál considera que tiene mayor dificultad para realizarse?
1. () Inventarios 2. () Proveedores 3. () Atención a Clientes 4. () Conciliaciones 5. () Facturación 6. ☒ Otro NINGUNA
18. ¿Cuáles son las barreras que limitan su desarrollo?
1. () Personal 2. () Ambiente laboral 3. () Motivación 4. () Sueldo y/o Bonificaciones 5. () Ninguna 6. ☒ Otro NINGUNA
19. ¿Qué cambio tendría que realizar usted para contribuir al logro de los objetivos de crecimiento de la empresa?
1. ☒ Mayor eficiencia 2. () Optimizar tiempo 3. () Auto-Motivación 4. () Responsabilidad 5. () Pedir ayuda 6. () Otro

Datos personales del encuestado

20. Edad: 32 años
21. Género: 1. ☒ Masculino 2. () Femenino
22. Puesto: Tec. MANTO Departamento: MANUTENCION
23. De acuerdo a la SEP, indique ¿Cuál es su nivel académico?
1. () Educación Básica 2. () Educación Media Superior 3. ☒ Educación Superior
24. Antigüedad en la empresa:
1. ☒ 0 a 3 años 2. () 4 a 7 años 3. () 8 a 11 años

Agradecemos su participación.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
Facultad de Turismo y Mercadotecnia
Maestría en Administración de Empresas

Folio: 005
Fecha: 12/11/16

Estimado trabajador: lo invito a responder el presente cuestionario, sus respuestas serán confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre la empresa "Suga S.A. de C.V." lugar donde se encuentra laborando, ante distintos aspectos que la involucran en su proceso de crecimiento hacia nuevos mercados y conocer si su personal de trabajo se encuentra preparado para soportar dicho crecimiento. Es muy importante que sus respuestas sean contestadas con honestidad.

Por favor, marca con una "X" en los números según corresponda a la respuesta.	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	
1. ¿Considera que la empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado?		X				2
2. De acuerdo a su puesto, ¿Considera que están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa?	X					1
3. ¿Considera que la empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados?		X				2
4. ¿Se siente preparado para adaptarse en la empresa ante el rápido crecimiento en el mercado?				X		4
5. ¿Cuenta con la experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				X		4
6. ¿Cuenta con la habilidad requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				X		4
7. ¿Considera que el ambiente de trabajo es óptimo para el desempeño de sus actividades?		X				2
8. ¿Considera que la descripción de su puesto es lo suficientemente clara?		X				2
9. ¿Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades? Es decir, el conocimiento y/o capacitación requerida.				X		4
10. ¿La empresa cuenta con manual de procedimientos, en donde puede guiarse para la realización de sus actividades?		X				2
11. ¿Recibe usted la capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones?		X				2
12. En la empresa en donde labora ¿Considera que se trabaja en equipo?		X				2
13. ¿Considera que el ambiente de trabajo es favorable para desarrollar sus actividades?		X				2
14. ¿Considera que existe algún departamento que pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa?						2
1. () No 2. Si ¿Cuál? <u>Contabilidad</u> ¿Por qué? <u>No como</u>						3
15. Si se implementaran nuevos procesos para el crecimiento o expansión, ¿Qué tan sencillo es para usted adaptarse a nuevos procesos?						2
1. () Nada Sencillo 2. () Poco Sencillo 3. <u>X</u> Sencillo 4. () Muy sencillo, ¿Por qué? <u>0 - no contestó</u>						2
16. ¿Qué mejora desearía que se aplicara en la empresa para lograr un crecimiento hacia nuevos mercados?						6
1. () Nuevos procesos administrativos para cada área						3
2. <u>X</u> Implementar estrategias en la empresa para su eficiencia						3
3. () Mayores cursos de capacitación.						3
4. () Otro ¿Cuál?						3
17. Dentro de las actividades que realiza, ¿Cuál considera que tiene mayor dificultad para realizarse?						6
1. () Inventarios 2. () Proveedores 3. () Atención a Clientes 4. () Conciliaciones 5. () Facturación 6. () Otro <u>Ninguna?</u>						3
18. ¿Cuáles son las barreras que limitan su desarrollo?						3
1. () Personal 2. () Ambiente laboral 3. <u>X</u> Motivación 4. () Sueldo y/o Bonificaciones 5. () Ninguna 6. () Otro						3
19. ¿Qué cambio tendría que realizar usted para contribuir al logro de los objetivos de crecimiento de la empresa?						3
1. () Mayor eficiencia 2. () Optimizar tiempo 3. <u>X</u> Auto-Motivación 4. () Responsabilidad 5. () Pedir ayuda 6. () Otro						3

Datos personales del encuestado	
20. Edad: <u>40</u> años	
21. Género: 1. <u>X</u> Masculino 2. () Femenino	1
22. Puesto: <u>Ventas y Marketing</u> Departamento: _____	1
23. De acuerdo a la SEP, indique ¿Cuál es su nivel académico?	2
1. () Educación Básica 2. () Educación Media Superior 3. () Educación Superior	
24. Antigüedad en la empresa:	
1. () 0 a 3 años 2. <u>X</u> 4 a 7 años 3. () 8 a 11 años	

Agradecemos su participación.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
Facultad de Turismo y Mercadotecnia
Maestría en Administración de Empresas

Folio: 006
Fecha: 2 Nov 16

Estimado trabajador: lo invito a responder el presente cuestionario, sus respuestas serán confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre la empresa "Suga S.A. de C.V." lugar donde se encuentra laborando, ante distintos aspectos que la involucran en su proceso de crecimiento hacia nuevos mercados y conocer si su personal de trabajo se encuentra preparado para soportar dicho crecimiento. Es muy importante que sus respuestas sean contestadas con honestidad.

Por favor, marca con una "X" en los números según corresponda a la respuesta.		1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
1	¿Considera que la empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado?				X	
2	De acuerdo a su puesto, ¿Considera que están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa?					X
3	¿Considera que la empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados?				X	
4	¿Se siente preparado para adaptarse en la empresa ante el rápido crecimiento en el mercado?				X	
5	¿Cuenta con la experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				X	
6	¿Cuenta con la habilidad requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				X	
7	¿Considera que el ambiente de trabajo es óptimo para el desempeño de sus actividades?			X		
8	¿Considera que la descripción de su puesto es lo suficientemente clara?				X	
9	¿Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades? Es decir, el conocimiento y/o capacitación requerida.				X	
10	¿La empresa cuenta con manual de procedimientos, en donde puede guiarse para la realización de sus actividades?		X			
11	¿Recibe usted la capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones?			X		
12	En la empresa en donde labora ¿Considera que se trabaja en equipo?				X	
13	¿Considera que el ambiente de trabajo es favorable para desarrollar sus actividades?				X	

14 ¿Considera que existe algún departamento que pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa?
1. ☒ No 2. ☐ Sí ¿Cuál? Porque no tiene suficientes ¿Por qué? El No existe

15 Si se implementaran nuevos procesos para el crecimiento o expansión, ¿Qué tan sencillo es para usted adaptarse a nuevos procesos?
1. ☐ Nada Sencillo 2. ☐ Poco Sencillo 3. ☒ Sencillo 4. ☐ Muy sencillo ¿Por qué? que gustan los nuevos RRHH

16 ¿Qué mejora desearía que se aplicara en la empresa para lograr un crecimiento hacia nuevos mercados?
1. ☐ Nuevos procesos administrativos para cada área
2. ☐ Implementar estrategias en la empresa para su eficiencia
3. ☒ Mayores cursos de capacitación.
4. ☐ Otro ¿Cuál? ?

17 Dentro de las actividades que realiza, ¿Cuál considera que tiene mayor dificultad para realizarse?
1. ☐ Inventarios 2. ☐ Proveedores 3. ☐ Atención a Clientes 4. ☒ Conciliaciones 5. ☐ Facturación 6. ☐ Otro

18 ¿Cuáles son las barreras que limitan su desarrollo?
1. ☐ Personal 2. ☐ Ambiente laboral 3. ☒ Motivación 4. ☐ Sueldo y/o Bonificaciones 5. ☐ Ninguna 6. ☐ Otro

19 ¿Qué cambio tendría que realizar usted para contribuir al logro de los objetivos de crecimiento de la empresa?
1. ☒ Mayor eficiencia 2. ☐ Optimizar tiempo 3. ☐ Auto-Motivación 4. ☐ Responsabilidad 5. ☐ Pedir ayuda 6. ☐ Otro

Datos personales del encuestado

20 Edad: 58 años

21 Género: 1. ☒ Masculino 2. ☐ Femenino

22 Puesto: VIENTAS TIS Departamento: _____

23 De acuerdo a la SEP, indique ¿Cuál es su nivel académico?
1. ☐ Educación Básica 2. ☒ Educación Media Superior 3. ☐ Educación Superior

24 Antigüedad en la empresa:
1. ☐ 0 a 3 años 2. ☒ 4 a 7 años 3. ☐ 8 a 11 años

Agradecemos su participación.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
Facultad de Turismo y Mercadotecnia
Maestría en Administración de Empresas

Folio: 007
Fecha: 12 NOV 16

Estimado trabajador: lo invito a responder el presente cuestionario, sus respuestas serán confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre la empresa "Suga S.A. de C.V." lugar donde se encuentra laborando, ante distintos aspectos que la involucran en su proceso de crecimiento hacia nuevos mercados y conocer si su personal de trabajo se encuentra preparado para soportar dicho crecimiento. Es muy importante que sus respuestas sean contestadas con honestidad.

Por favor, marca con una "X" en los números según corresponda a la respuesta.	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	
1. ¿Considera que la empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado?				☒		4
2. De acuerdo a su puesto, ¿Considera que están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa?		☒				2
3. ¿Considera que la empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados?				☒		4
4. ¿Se siente preparado para adaptarse en la empresa ante el rápido crecimiento en el mercado?			☒			3
5. ¿Cuenta con la experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				☒		4
6. ¿Cuenta con la habilidad requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				☒		4
7. ¿Considera que el ambiente de trabajo es óptimo para el desempeño de sus actividades?				☒		4
8. ¿Considera que la descripción de su puesto es lo suficientemente clara?				☒		4
9. ¿Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades? Es decir, el conocimiento y/o capacitación requerida.				☒		4
10. ¿La empresa cuenta con manual de procedimientos, en donde puede guiarse para la realización de sus actividades?		☒				4
11. ¿Recibe usted la capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones?				☒		2
12. En la empresa en donde labora ¿Considera que se trabaja en equipo?					☒	4
13. ¿Considera que el ambiente de trabajo es favorable para desarrollar sus actividades?				☒		5
14. ¿Considera que existe algún departamento que pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa?						
1. () No 2. ☒ Si ¿Cuál? <u>ADMINISTRATIVO</u> ¿Por qué? <u>Porque todo inicia desde arriba.</u>						
15. Si se implementaran nuevos procesos para el crecimiento o expansión, ¿Qué tan sencillo es para usted adaptarse a nuevos procesos?						
1. () Nada Sencillo 2. () Poco Sencillo 3. () Sencillo 4. ☒ Muy sencillo ¿Por qué? <u>0 - no contestó</u>						
16. ¿Qué mejora desearía que se aplicara en la empresa para lograr un crecimiento hacia nuevos mercados?						
1. ☒ Nuevos procesos administrativos para cada área						
2. () Implementar estrategias en la empresa para su eficiencia						
3. () Mayores cursos de capacitación.						
4. () Otro ¿Cuál? _____						
17. Dentro de las actividades que realiza, ¿Cuál considera que tiene mayor dificultad para realizarse?						
1. ☒ Inventarios 2. () Proveedores 3. () Atención a Clientes 4. () Conciliaciones 5. () Facturación 6. () Otro _____						
18. ¿Cuáles son las barreras que limitan su desarrollo?						
1. () Personal 2. () Ambiente laboral 3. () Motivación 4. () Sueldo y/o Bonificaciones 5. ☒ Ninguna 6. () Otro _____						
19. ¿Qué cambio tendría que realizar usted para contribuir al logro de los objetivos de crecimiento de la empresa?						
1. () Mayor eficiencia 2. ☒ Optimizar tiempo 3. () Auto-Motivación 4. () Responsabilidad 5. () Pedir ayuda 6. () Otro _____						
Datos personales del encuestado						
20. Edad: <u>32</u> años						
21. Género: 1. ☒ Masculino 2. () Femenino						
22. Puesto: <u>GUARDIA</u> Departamento: _____						
23. De acuerdo a la SEP, indique ¿Cuál es su nivel académico?						
1. () Educación Básica 2. () Educación Media Superior 3. ☒ Educación Superior						
24. Antigüedad en la empresa:						
1. () 0 a 3 años 2. ☒ 4 a 7 años 3. () 8 a 11 años						

Agradecemos su participación.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
Facultad de Turismo y Mercadotecnia
Maestría en Administración de Empresas

Folio: 005
Fecha: 12 NOV 11

Estimado trabajador: lo invito a responder el presente cuestionario, sus respuestas serán confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre la empresa "Suga S.A. de C.V." lugar donde se encuentra laborando, ante distintos aspectos que la involucran en su proceso de crecimiento hacia nuevos mercados y conocer si su personal de trabajo se encuentra preparado para soportar dicho crecimiento. Es muy importante que sus respuestas sean contestadas con honestidad.

Por favor, marca con una "X" en los números según corresponda a la respuesta.	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	
1. ¿Considera que la empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado?		X				2
2. De acuerdo a su puesto, ¿Considera que están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa?		X				2
3. ¿Considera que la empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados?		X				2
4. ¿Se siente preparado para adaptarse en la empresa ante el rápido crecimiento en el mercado?				X		4
5. ¿Cuenta con la experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				X		4
6. ¿Cuenta con la habilidad requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				X		4
7. ¿Considera que el ambiente de trabajo es óptimo para el desempeño de sus actividades?		X				2
8. ¿Considera que la descripción de su puesto es lo suficientemente clara?				X		4
9. ¿Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades? Es decir, el conocimiento y/o capacitación requerida.				X		4
10. ¿La empresa cuenta con manual de procedimientos, en donde puede guiarse para la realización de sus actividades?		X				2
11. ¿Recibe usted la capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones?		X				2
12. En la empresa en donde labora ¿Considera que se trabaja en equipo?		X				2
13. ¿Considera que el ambiente de trabajo es favorable para desarrollar sus actividades?		X				2
14. ¿Considera que existe algún departamento que pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa?						
1. () No 2. ☒ Si ¿Cuál? <u>que hubiese mas</u> ¿Por qué?						2
15. Si se implementaran nuevos procesos para el crecimiento o expansión, ¿Qué tan sencillo es para usted adaptarse a nuevos procesos?						
1. () Nada Sencillo 2. () Poco Sencillo 3. ☒ Sencillo 4. () Muy sencillo ¿Por qué? <u>0-100 conteste</u>						3
16. ¿Qué mejora desearía que se aplicara en la empresa para lograr un crecimiento hacia nuevos mercados?						
1. () Nuevos procesos administrativos para cada área						2
2. ☒ Implementar estrategias en la empresa para su eficiencia						2
3. () Mayores cursos de capacitación.						1
4. () Otro ¿Cuál?						
17. Dentro de las actividades que realiza, ¿Cuál considera que tiene mayor dificultad para realizarse?						
1. () Inventarios 2. ☒ Proveedores 3. () Atención a Clientes 4. () Conciliaciones 5. () Facturación 6. () Otro						2
18. ¿Cuáles son las barreras que limitan su desarrollo?						
1. () Personal 2. ☒ Ambiente laboral 3. () Motivación 4. () Sueldo y/o Bonificaciones 5. () Ninguna 6. () Otro						2
19. ¿Qué cambio tendría que realizar usted para contribuir al logro de los objetivos de crecimiento de la empresa?						
1. ☒ Mayor eficiencia 2. () Optimizar tiempo 3. () Auto-Motivación 4. () Responsabilidad 5. () Pedir ayuda 6. () Otro						1
Datos personales del encuestado						
20. Edad: <u>38</u> años						
21. Género: 1. ☒ Masculino 2. () Femenino						
22. Puesto: <u>Chofer</u> Departamento: _____						
23. De acuerdo a la SEP, indique ¿Cuál es su nivel académico?						
1. () Educación Básica 2. ☒ Educación Media Superior 3. () Educación Superior						
24. Antigüedad en la empresa:						
1. () 0 a 3 años 2. () 4 a 7 años 3. ☒ 8 a 11 años						

Agradecemos su participación.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
Facultad de Turismo y Mercadotecnia
Maestría en Administración de Empresas

Folio: 009
Fecha: 12/05/14

Estimado trabajador: lo invito a responder el presente cuestionario, sus respuestas serán confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre la empresa "Suga S.A. de C.V." lugar donde se encuentra laborando, ante distintos aspectos que la involucran en su proceso de crecimiento hacia nuevos mercados y conocer si su personal de trabajo se encuentra preparado para soportar dicho crecimiento. Es muy importante que sus respuestas sean contestadas con honestidad.

Por favor, marca con una "X" en los números según corresponda a la respuesta.	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	
1. ¿Considera que la empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado?				X		4
2. De acuerdo a su puesto, ¿Considera que están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa?				X		4
3. ¿Considera que la empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados?				X		4
4. ¿Se siente preparado para adaptarse en la empresa ante el rápido crecimiento en el mercado?				X		4
5. ¿Cuenta con la experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				X		4
6. ¿Cuenta con la habilidad requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				X		4
7. ¿Considera que el ambiente de trabajo es óptimo para el desempeño de sus actividades?				X		4
8. ¿Considera que la descripción de su puesto es lo suficientemente clara?				X		4
9. ¿Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades? Es decir, el conocimiento y/o capacitación requerida.				X		4
10. ¿La empresa cuenta con manual de procedimientos, en donde puede guiarse para la realización de sus actividades?				X		4
11. ¿Recibe usted la capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones?			X			3
12. En la empresa en donde labora ¿Considera que se trabaja en equipo?				X		4
13. ¿Considera que el ambiente de trabajo es favorable para desarrollar sus actividades?				X		4
14. ¿Considera que existe algún departamento que pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa?						
1. ☒ No 2. ☐ Si ¿Cuál? <u>99 no existe cada depto</u>						1
15. Si se implementaran nuevos procesos para el crecimiento o expansión, ¿Qué tan sencillo es para usted adaptarse a nuevos procesos?						
1. ☐ Nada Sencillo 2. ☐ Poco Sencillo 3. ☒ Sencillo 4. ☐ Muy sencillo ¿Por qué? <u>0-40 contestó</u>						3
16. ¿Qué mejora desearía que se aplicara en la empresa para lograr un crecimiento hacia nuevos mercados?						
1. ☒ Nuevos procesos administrativos para cada área 2. ☐ Implementar estrategias en la empresa para su eficiencia 3. ☐ Mayores cursos de capacitación. 4. ☐ Otro ¿Cuál? _____						1
17. Dentro de las actividades que realiza, ¿Cuál considera que tiene mayor dificultad para realizarse?						
1. ☐ Inventarios 2. ☐ Proveedores 3. ☒ Atención a Clientes 4. ☐ Conciliaciones 5. ☐ Facturación 6. ☐ Otro _____						3
18. ¿Cuáles son las barreras que limitan su desarrollo?						
1. ☐ Personal 2. ☐ Ambiente laboral 3. ☐ Motivación 4. ☐ Sueldo y/o Bonificaciones 5. ☒ Ninguna 6. ☐ Otro _____						5
19. ¿Qué cambio tendría que realizar usted para contribuir al logro de los objetivos de crecimiento de la empresa?						
1. ☒ Mayor eficiencia 2. ☐ Optimizar tiempo 3. ☐ Auto-Motivación 4. ☐ Responsabilidad 5. ☐ Pedir ayuda 6. ☐ Otro _____						1
Datos personales del encuestado						
20. Edad: <u>28</u> años						
21. Género: 1. ☒ Masculino 2. ☐ Femenino						
22. Puesto: <u>Técnico</u> Departamento: <u>Marketing</u>						
23. De acuerdo a la SEP, indique ¿Cuál es su nivel académico?						
1. ☒ Educación Básica 2. ☐ Educación Media Superior 3. ☐ Educación Superior						
24. Antigüedad en la empresa:						
1. ☒ 0 a 3 años 2. ☐ 4 a 7 años 3. ☐ 8 a 11 años						

Agradecemos su participación.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
Facultad de Turismo y Mercadotecnia
Maestría en Administración de Empresas

Folio: 010
Fecha: 12-NOV-10

Estimado trabajador: lo invito a responder el presente cuestionario, sus respuestas serán confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre la empresa "Suga S.A. de C.V." lugar donde se encuentra laborando, ante distintos aspectos que la involucran en su proceso de crecimiento hacia nuevos mercados y conocer si su personal de trabajo se encuentra preparado para soportar dicho crecimiento. Es muy importante que sus respuestas sean contestadas con honestidad.

Por favor, marca con una "X" en los números según corresponda a la respuesta.	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	
1. ¿Considera que la empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado?	X					1
2. De acuerdo a su puesto, ¿Considera que están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa?		X				2
3. ¿Considera que la empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados?		X				2
4. ¿Se siente preparado para adaptarse en la empresa ante el rápido crecimiento en el mercado?				X		4
5. ¿Cuenta con la experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				X		4
6. ¿Cuenta con la habilidad requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?			X			3
7. ¿Considera que el ambiente de trabajo es óptimo para el desempeño de sus actividades?			X			3
8. ¿Considera que la descripción de su puesto es lo suficientemente clara?			X			3
9. ¿Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades? Es decir, el conocimiento y/o capacitación requerida.				X		4
10. ¿La empresa cuenta con manual de procedimientos, en donde puede guiarse para la realización de sus actividades?	X					1
11. ¿Recibe usted la capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones?	X					1
12. En la empresa en donde labora ¿Considera que se trabaja en equipo?				X		4
13. ¿Considera que el ambiente de trabajo es favorable para desarrollar sus actividades?				X		4
14. ¿Considera que existe algún departamento que pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa?						
1. ☒ No 2. ☐ SI ¿Cuál? <u>qa no exist dan depto</u> ¿Por qué? <u>o no contesto</u>						1
15. Si se implementaran nuevos procesos para el crecimiento o expansión, ¿Qué tan sencillo es para usted adaptarse a nuevos procesos?						
1. ☐ Nada Sencillo 2. ☐ Poco Sencillo 3. ☒ Sencillo 4. ☐ Muy sencillo ¿Por qué? <u>o no contesto</u>						3
16. ¿Qué mejora desearía que se aplicara en la empresa para lograr un crecimiento hacia nuevos mercados?						
1. ☐ Nuevos procesos administrativos para cada área 2. ☒ Implementar estrategias en la empresa para su eficiencia 3. ☐ Mayores cursos de capacitación. 4. ☐ Otro ¿Cuál?						2
17. Dentro de las actividades que realiza, ¿Cuál considera que tiene mayor dificultad para realizarse?						
1. ☐ Inventarios 2. ☐ Proveedores 3. ☐ Atención a Clientes 4. ☒ Conciliaciones 5. ☐ Facturación 6. ☐ Otro						4
18. ¿Cuáles son las barreras que limitan su desarrollo?						
1. ☐ Personal 2. ☐ Ambiente laboral 3. ☒ Motivación 4. ☐ Sueldo y/o Bonificaciones 5. ☐ Ninguna 6. ☐ Otro						3
19. ¿Qué cambio tendría que realizar usted para contribuir al logro de los objetivos de crecimiento de la empresa?						
1. ☐ Mayor eficiencia 2. ☒ Optimizar tiempo 3. ☐ Auto-Motivación 4. ☐ Responsabilidad 5. ☐ Pedir ayuda 6. ☐ Otro						2
Datos personales del encuestado						
20. Edad: <u>42</u> años						
21. Género: 1. ☐ Masculino 2. ☒ Femenino						
22. Puesto: <u>Crédito</u> Departamento: <u>Crédito y Cobran</u>						
23. De acuerdo a la SEP, indique ¿Cuál es su nivel académico?						
1. ☐ Educación Básica 2. ☐ Educación Media Superior 3. ☒ Educación Superior						
24. Antigüedad en la empresa:						
1. ☐ 0 a 3 años 2. ☒ 4 a 7 años 3. ☐ 8 a 11 años						

Agradecemos su participación.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
Facultad de Turismo y Mercadotecnia
Maestría en Administración de Empresas

Folio: 011
Fecha: 12/11/2016

Estimado trabajador: lo invito a responder el presente cuestionario, sus respuestas serán confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre la empresa "Suga S.A. de C.V." lugar donde se encuentra laborando, ante distintos aspectos que la involucran en su proceso de crecimiento hacia nuevos mercados y conocer si su personal de trabajo se encuentra preparado para soportar dicho crecimiento. Es muy importante que sus respuestas sean contestadas con honestidad.

Por favor, marca con una "X" en los números según corresponda a la respuesta.	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	
1. ¿Considera que la empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado?	☒					1
2. De acuerdo a su puesto, ¿Considera que están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa?		☒				2
3. ¿Considera que la empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados?		☒				2
4. ¿Se siente preparado para adaptarse en la empresa ante el rápido crecimiento en el mercado?			☒			3
5. ¿Cuenta con la experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				☒		4
6. ¿Cuenta con la habilidad requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				☒		4
7. ¿Considera que el ambiente de trabajo es óptimo para el desempeño de sus actividades?				☒		4
8. ¿Considera que la descripción de su puesto es lo suficientemente clara?	☒					1
9. ¿Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades? Es decir, el conocimiento y/o capacitación requerida.				☒		4
10. ¿La empresa cuenta con manual de procedimientos, en donde puede guiarse para la realización de sus actividades?	☒					1
11. ¿Recibe usted la capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones?			☒			3
12. En la empresa en donde labora ¿Considera que se trabaja en equipo?				☒		4
13. ¿Considera que el ambiente de trabajo es favorable para desarrollar sus actividades?			☒			3

14. ¿Considera que existe algún departamento que pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa?
1. () No 2. (X) Sí ¿Cuál? Logística ¿Por qué? No hay estructura
15. Si se implementaran nuevos procesos para el crecimiento o expansión, ¿Qué tan sencillo es para usted adaptarse a nuevos procesos?
1. () Nada Sencillo 2. () Poco Sencillo 3. (X) Sencillo 4. () Muy sencillo ¿Por qué? Es parte del desarrollo personal
16. ¿Qué mejora desearía que se aplicara en la empresa para lograr un crecimiento hacia nuevos mercados?
1. () Nuevos procesos administrativos para cada área
2. (X) Implementar estrategias en la empresa para su eficiencia
3. () Mayores cursos de capacitación.
4. () Otro ¿Cuál? _____
17. Dentro de las actividades que realiza, ¿Cuál considera que tiene mayor dificultad para realizarse?
1. (X) Inventarios 2. () Proveedores 3. () Atención a Clientes 4. () Conciliaciones 5. (X) Facturación 6. () Otro _____
18. ¿Cuáles son las barreras que limitan su desarrollo?
1. () Personal 2. () Ambiente laboral 3. (X) Motivación 4. (X) Sueldo y/o Bonificaciones 5. () Ninguna 6. () Otro _____
19. ¿Qué cambio tendría que realizar usted para contribuir al logro de los objetivos de crecimiento de la empresa?
1. () Mayor eficiencia 2. () Optimizar tiempo 3. () Auto-Motivación 4. () Responsabilidad 5. (X) Pedir ayuda 6. () Otro _____

Datos personales del encuestado

20. Edad: 30 años
21. Género: 1. () Masculino 2. (X) Femenino
22. Puesto: Logística Departamento: Logística
23. De acuerdo a la SEP, indique ¿Cuál es su nivel académico?
1. () Educación Básica 2. () Educación Media Superior 3. (X) Educación Superior
24. Antigüedad en la empresa:
1. (X) 0 a 3 años 2. () 4 a 7 años 3. () 8 a 11 años

Agradecemos su participación.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
Facultad de Turismo y Mercadotecnia
Maestría en Administración de Empresas

Folio: 012
Fecha: 12/05/16

Estimado trabajador: lo invito a responder el presente cuestionario, sus respuestas serán confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre la empresa "Suga S.A. de C.V." lugar donde se encuentra laborando, ante distintos aspectos que la involucran en su proceso de crecimiento hacia nuevos mercados y conocer si su personal de trabajo se encuentra preparado para soportar dicho crecimiento. Es muy importante que sus respuestas sean contestadas con honestidad.

Por favor, marca con una "X" en los números según corresponda a la respuesta.		1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	
1	¿Considera que la empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado?				☒		4
2	De acuerdo a su puesto, ¿Considera que están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa?				☒		4
3	¿Considera que la empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados?				☒		4
4	¿Se siente preparado para adaptarse en la empresa ante el rápido crecimiento en el mercado?				☒		5
5	¿Cuenta con la experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				☒		4
6	¿Cuenta con la habilidad requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				☒		4
7	¿Considera que el ambiente de trabajo es óptimo para el desempeño de sus actividades?				☒		5
8	¿Considera que la descripción de su puesto es lo suficientemente clara?				☒		5
9	¿Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades? Es decir, el conocimiento y/o capacitación requerida.				☒		5
10	¿La empresa cuenta con manual de procedimientos, en donde puede guiarse para la realización de sus actividades?			☒			3
11	¿Recibe usted la capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones?			☒			4
12	En la empresa en donde labora ¿Considera que se trabaja en equipo?			☒			3
13	¿Considera que el ambiente de trabajo es favorable para desarrollar sus actividades?				☒		4
14	¿Considera que existe algún departamento que pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa?						1
15	Si se implementaran nuevos procesos para el crecimiento o expansión, ¿Qué tan sencillo es para usted adaptarse a nuevos procesos?						3
16	¿Qué mejora desearía que se aplicara en la empresa para lograr un crecimiento hacia nuevos mercados?						2
17	Dentro de las actividades que realiza, ¿Cuál considera que tiene mayor dificultad para realizarse?						5
18	¿Cuáles son las barreras que limitan su desarrollo?						5
19	¿Qué cambio tendría que realizar usted para contribuir al logro de los objetivos de crecimiento de la empresa?						3
Datos personales del encuestado							
20	Edad: <u>32</u> años						
21	Género: 1. ☒ Masculino 2. ☐ Femenino						1
22	Puesto: <u>40X</u> Departamento: _____						
23	De acuerdo a la SEP, indique ¿Cuál es su nivel académico?						3
24	Antigüedad en la empresa:						1

Agradecemos su participación.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
Facultad de Turismo y Mercadotecnia
Maestría en Administración de Empresas

Folio: 12 NOV 16
Fecha: 015

Estimado trabajador: lo invito a responder el presente cuestionario, sus respuestas serán confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre la empresa "Suga S.A. de C.V." lugar donde se encuentra laborando, ante distintos aspectos que la involucran en su proceso de crecimiento hacia nuevos mercados y conocer si su personal de trabajo se encuentra preparado para soportar dicho crecimiento. Es muy importante que sus respuestas sean contestadas con honestidad.

Por favor, marca con una "X" en los números según corresponda a la respuesta.	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	
1. ¿Considera que la empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado?		X				2
2. De acuerdo a su puesto, ¿Considera que están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa?				X		4
3. ¿Considera que la empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados?		X				2
4. ¿Se siente preparado para adaptarse en la empresa ante el rápido crecimiento en el mercado?					X	5
5. ¿Cuenta con la experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?					X	5
6. ¿Cuenta con la habilidad requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?					X	5
7. ¿Considera que el ambiente de trabajo es óptimo para el desempeño de sus actividades?				X		4
8. ¿Considera que la descripción de su puesto es lo suficientemente clara?				X		4
9. ¿Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades? Es decir, el conocimiento y/o capacitación requerida.					X	5
10. ¿La empresa cuenta con manual de procedimientos, en donde puede guiarse para la realización de sus actividades?	X					1
11. ¿Recibe usted la capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones?	X					1
12. En la empresa en donde labora ¿Considera que se trabaja en equipo?				X		4
13. ¿Considera que el ambiente de trabajo es favorable para desarrollar sus actividades?				X		4
14. ¿Considera que existe algún departamento que pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa?						
1. ☒ No 2. ☐ Si ¿Cuál? <u>99 No existe departamento</u> ¿Por qué? <u>no contesto</u>						1
15. Si se implementaran nuevos procesos para el crecimiento o expansión, ¿Qué tan sencillo es para usted adaptarse a nuevos procesos?						
1. ☐ Nada Sencillo 2. ☐ Poco Sencillo 3. ☒ Sencillo 4. ☐ Muy sencillo ¿Por qué? <u>no contesto</u>						3
16. ¿Qué mejora desearía que se aplicara en la empresa para lograr un crecimiento hacia nuevos mercados?						
1. ☐ Nuevos procesos administrativos para cada área 2. ☐ Implementar estrategias en la empresa para su eficiencia 3. ☒ Mayores cursos de capacitación. 4. ☐ Otro ¿Cuál? _____						3
17. Dentro de las actividades que realiza, ¿Cuál considera que tiene mayor dificultad para realizarse?						
1. ☐ Inventarios 2. ☐ Proveedores 3. ☐ Atención a Clientes 4. ☒ Conciliaciones 5. ☐ Facturación 6. ☐ Otro _____						4
18. ¿Cuáles son las barreras que limitan su desarrollo?						
1. ☐ Personal 2. ☐ Ambiente laboral 3. ☐ Motivación 4. ☐ Sueldo y/o Bonificaciones 5. ☐ Ninguna 6. ☒ Otro <u>no contesto</u>						6
19. ¿Qué cambio tendría que realizar usted para contribuir al logro de los objetivos de crecimiento de la empresa?						
1. ☒ Mayor eficiencia 2. ☐ Optimizar tiempo 3. ☐ Auto-Motivación 4. ☐ Responsabilidad 5. ☐ Pedir ayuda 6. ☐ Otro _____						1
Datos personales del encuestado						
20. Edad: <u>39</u> años						
21. Género: 1. ☒ Masculino 2. ☐ Femenino						
22. Puesto: <u>kt dm</u> Departamento: <u>Almacén</u>						
23. De acuerdo a la SEP, indique ¿Cuál es su nivel académico?						
1. ☐ Educación Básica 2. ☒ Educación Media Superior 3. ☐ Educación Superior						
24. Antigüedad en la empresa:						
1. ☒ 0 a 3 años 2. ☐ 4 a 7 años 3. ☐ 8 a 11 años						

Agradecemos su participación.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
Facultad de Turismo y Mercadotecnia
Maestría en Administración de Empresas

Folio: 014
Fecha: 16/09/16

Estimado trabajador: lo invito a responder el presente cuestionario, sus respuestas serán confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre la empresa "Suga S.A. de C.V." lugar donde se encuentra laborando, ante distintos aspectos que la involucran en su proceso de crecimiento hacia nuevos mercados y conocer si su personal de trabajo se encuentra preparado para soportar dicho crecimiento. Es muy importante que sus respuestas sean contestadas con honestidad.

Por favor, marca con una "X" en los números según corresponda a la respuesta.	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	
1. ¿Considera que la empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado?		X				2
2. De acuerdo a su puesto, ¿Considera que están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa?				X		4
3. ¿Considera que la empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados?			X			3
4. ¿Se siente preparado para adaptarse en la empresa ante el rápido crecimiento en el mercado?				X		4
5. ¿Cuenta con la experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				X		4
6. ¿Cuenta con la habilidad requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				X		4
7. ¿Considera que el ambiente de trabajo es óptimo para el desempeño de sus actividades?		X				2
8. ¿Considera que la descripción de su puesto es lo suficientemente clara?		X				2
9. ¿Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades? Es decir, el conocimiento y/o capacitación requerida.				X		4
10. ¿La empresa cuenta con manual de procedimientos, en donde puede guiarse para la realización de sus actividades?		X				2
11. ¿Recibe usted la capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones?		X				2
12. En la empresa en donde labora ¿Considera que se trabaja en equipo?		X				2
13. ¿Considera que el ambiente de trabajo es favorable para desarrollar sus actividades?		X				2

14. ¿Considera que existe algún departamento que pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa?
1. () No 2. X Si ¿Cuál? Administración ¿Por qué? No hay organización
15. Si se implementaran nuevos procesos para el crecimiento o expansión, ¿Qué tan sencillo es para usted adaptarse a nuevos procesos?
1. () Nada Sencillo 2. () Poco Sencillo 3. X Sencillo 4. () Muy sencillo ¿Por qué? aprendo rápido
16. ¿Qué mejora desearía que se aplicara en la empresa para lograr un crecimiento hacia nuevos mercados?
1. () Nuevos procesos administrativos para cada área
2. () Implementar estrategias en la empresa para su eficiencia
3. X Mayores cursos de capacitación.
4. () Otro ¿Cuál? _____
17. Dentro de las actividades que realiza, ¿Cuál considera que tiene mayor dificultad para realizarse?
1. () Inventarios 2. () Proveedores 3. () Atención a Clientes 4. () Conciliaciones 5. () Facturación 6. X Otro Mantenimiento
18. ¿Cuáles son las barreras que limitan su desarrollo?
1. () Personal 2. X Ambiente laboral 3. () Motivación 4. () Sueldo y/o Bonificaciones 5. () Ninguna 6. () Otro _____
19. ¿Qué cambio tendría que realizar usted para contribuir al logro de los objetivos de crecimiento de la empresa?
1. () Mayor eficiencia 2. () Optimizar tiempo 3. () Auto-Motivación 4. () Responsabilidad 5. X Pedir ayuda 6. () Otro _____

Datos personales del encuestado

20. Edad: 35 años
21. Género: 1. X Masculino 2. () Femenino
22. Puesto: Administración Departamento: _____
23. De acuerdo a la SEP, indique ¿Cuál es su nivel académico?
1. X Educación Básica 2. () Educación Media Superior 3. () Educación Superior
24. Antigüedad en la empresa:
1. X a 3 años 2. () 4 a 7 años 3. () 8 a 11 años

Agradecemos su participación.

Pavulito



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
Facultad de Turismo y Mercadotecnia
Maestría en Administración de Empresas

Folio: 015
Fecha: 10/05/16

Estimado trabajador: lo invito a responder el presente cuestionario, sus respuestas serán confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre la empresa "Suga S.A. de C.V." lugar donde se encuentra laborando, ante distintos aspectos que la involucran en su proceso de crecimiento hacia nuevos mercados y conocer si su personal de trabajo se encuentra preparado para soportar dicho crecimiento. Es muy importante que sus respuestas sean contestadas con honestidad.

Por favor, marca con una "X" en los números según corresponda a la respuesta.	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	
1. ¿Considera que la empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado?		X				2
2. De acuerdo a su puesto, ¿Considera que están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa?		X				2
3. ¿Considera que la empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados?		X				2
4. ¿Se siente preparado para adaptarse en la empresa ante el rápido crecimiento en el mercado?				X		4
5. ¿Cuenta con la experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				X		4
6. ¿Cuenta con la habilidad requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				X		4
7. ¿Considera que el ambiente de trabajo es óptimo para el desempeño de sus actividades?		X				2
8. ¿Considera que la descripción de su puesto es lo suficientemente clara?		X				2
9. ¿Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades? Es decir, el conocimiento y/o capacitación requerida.				X		4
10. ¿La empresa cuenta con manual de procedimientos, en donde puede guiarse para la realización de sus actividades?			X			3
11. ¿Recibe usted la capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones?		X				2
12. En la empresa en donde labora ¿Considera que se trabaja en equipo?			X			3
13. ¿Considera que el ambiente de trabajo es favorable para desarrollar sus actividades?		X				2
14. ¿Considera que existe algún departamento que pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa?						
1. () No 2. X Si ¿Cuál? <u>Jardinería</u> ¿Por qué? <u>Dele duro para organización</u>						2
15. Si se implementaran nuevos procesos para el crecimiento o expansión, ¿Qué tan sencillo es para usted adaptarse a nuevos procesos?						
1. () Nada Sencillo 2. () Poco Sencillo 3. X Sencillo 4. () Muy sencillo ¿Por qué? <u>0 - no contestó</u>						3
16. ¿Qué mejora desearía que se aplicara en la empresa para lograr un crecimiento hacia nuevos mercados?						
1. () Nuevos procesos administrativos para cada área						3
2. () Implementar estrategias en la empresa para su eficiencia						
3. X Mayores cursos de capacitación.						
4. () Otro ¿Cuál?						
17. Dentro de las actividades que realiza, ¿Cuál considera que tiene mayor dificultad para realizarse?						
1. () Inventarios 2. () Proveedores 3. X Atención a Clientes 4. () Conciliaciones 5. () Facturación 6. () Otro						3
18. ¿Cuáles son las barreras que limitan su desarrollo?						
1. () Personal 2. () Ambiente laboral 3. X Motivación 4. () Sueldo y/o Bonificaciones 5. () Ninguna 6. () Otro						3
19. ¿Qué cambio tendría que realizar usted para contribuir al logro de los objetivos de crecimiento de la empresa?						
1. () Mayor eficiencia 2. X Optimizar tiempo 3. () Auto-Motivación 4. () Responsabilidad 5. () Pedir ayuda 6. () Otro						2
Datos personales del encuestado						
20. Edad: <u>39</u> años						
21. Género: 1. X Masculino 2. () Femenino						
22. Puesto: <u>Jefe Jardinería</u> Departamento: <u>Jardinería</u>						
23. De acuerdo a la SEP, indique ¿Cuál es su nivel académico?						
1. () Educación Básica 2. X Educación Media Superior 3. () Educación Superior						
24. Antigüedad en la empresa:						
1. X 0 a 3 años 2. () 4 a 7 años 3. () 8 a 11 años						

Agradecemos su participación.

Lupe



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
Facultad de Turismo y Mercadotecnia
Maestría en Administración de Empresas

Folio: 016
Fecha: 12/04/10

Estimado trabajador: lo invito a responder el presente cuestionario, sus respuestas serán confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre la empresa "Suga S.A. de C.V." lugar donde se encuentra laborando, ante distintos aspectos que la involucran en su proceso de crecimiento hacia nuevos mercados y conocer si su personal de trabajo se encuentra preparado para soportar dicho crecimiento. Es muy importante que sus respuestas sean contestadas con honestidad.

Por favor, marca con una "X" en los números según corresponda a la respuesta.	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	
1. ¿Considera que la empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado?				X		4
2. De acuerdo a su puesto, ¿Considera que están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa?				X		4
3. ¿Considera que la empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados?				X		4
4. ¿Se siente preparado para adaptarse en la empresa ante el rápido crecimiento en el mercado?				X		4
5. ¿Cuenta con la experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				X		4
6. ¿Cuenta con la habilidad requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				X		4
7. ¿Considera que el ambiente de trabajo es óptimo para el desempeño de sus actividades?				X		4
8. ¿Considera que la descripción de su puesto es lo suficientemente clara?		X				2
9. ¿Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades? Es decir, el conocimiento y/o capacitación requerida.		X				2
10. ¿La empresa cuenta con manual de procedimientos, en donde puede guiarse para la realización de sus actividades?		X				2
11. ¿Recibe usted la capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones?		X				2
12. En la empresa en donde labora ¿Considera que se trabaja en equipo?		X				2
13. ¿Considera que el ambiente de trabajo es favorable para desarrollar sus actividades?			X			3
14. ¿Considera que existe algún departamento que pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa?						
1. (X) No 2. () Si ¿Cuál? <u>99 no creará un depto</u>						1
15. Si se implementaran nuevos procesos para el crecimiento o expansión, ¿Qué tan sencillo es para usted adaptarse a nuevos procesos?						
1. () Nada Sencillo 2. () Poco Sencillo 3. (X) Sencillo 4. () Muy sencillo ¿Por qué? <u>Fácil adaptación</u>						3
16. ¿Qué mejora desearía que se aplicara en la empresa para lograr un crecimiento hacia nuevos mercados?						
1. () Nuevos procesos administrativos para cada área						2
2. (X) Implementar estrategias en la empresa para su eficiencia						
3. () Mayores cursos de capacitación.						
4. () Otro ¿Cuál? <u>4to</u>						4
17. Dentro de las actividades que realiza, ¿Cuál considera que tiene mayor dificultad para realizarse?						
1. () Inventarios 2. () Proveedores 3. () Atención a Clientes 4. () Conciliaciones 5. () Facturación 6. (X) Otro <u>4to</u>						2
18. ¿Cuáles son las barreras que limitan su desarrollo?						
1. () Personal 2. (X) Ambiente laboral 3. () Motivación 4. () Sueldo y/o Bonificaciones 5. () Ninguna 6. () Otro						1
19. ¿Qué cambio tendría que realizar usted para contribuir al logro de los objetivos de crecimiento de la empresa?						
1. (X) Mayor eficiencia 2. () Optimizar tiempo 3. () Auto-Motivación 4. () Responsabilidad 5. () Pedir ayuda 6. () Otro						1
Datos personales del encuestado						
20. Edad: <u>39</u> años						
21. Género: 1. (X) Masculino 2. () Femenino						
22. Puesto: <u>Jardineira</u> Departamento: <u>Jardineira</u>						
23. De acuerdo a la SEP, indique ¿Cuál es su nivel académico?						
1. (X) Educación Básica 2. () Educación Media Superior 3. () Educación Superior						
24. Antigüedad en la empresa:						
1. (X) 0 a 3 años 2. () 4 a 7 años 3. () 8 a 11 años						

Agradecemos su participación.

Esquibel



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
Facultad de Turismo y Mercadotecnia
Maestría en Administración de Empresas

Folio: 017
Fecha: 16 Nov 16

Estimado trabajador: lo invito a responder el presente cuestionario, sus respuestas serán confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre la empresa "Suga S.A. de C.V." lugar donde se encuentra laborando, ante distintos aspectos que la involucran en su proceso de crecimiento hacia nuevos mercados y conocer si su personal de trabajo se encuentra preparado para soportar dicho crecimiento. Es muy importante que sus respuestas sean contestadas con honestidad.

Por favor, marca con una "X" en los números según corresponda a la respuesta.	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	
1. ¿Considera que la empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado?				X		4
2. De acuerdo a su puesto, ¿Considera que están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa?		X				2
3. ¿Considera que la empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados?				X		4
4. ¿Se siente preparado para adaptarse en la empresa ante el rápido crecimiento en el mercado?				X		4
5. ¿Cuenta con la experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				X		4
6. ¿Cuenta con la habilidad requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				X		4
7. ¿Considera que el ambiente de trabajo es óptimo para el desempeño de sus actividades?				X		4
8. ¿Considera que la descripción de su puesto es lo suficientemente clara?		X				2
9. ¿Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades? Es decir, el conocimiento y/o capacitación requerida.				X		4
10. ¿La empresa cuenta con manual de procedimientos, en donde puede guiarse para la realización de sus actividades?			X			3
11. ¿Recibe usted la capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones?		X				2
12. En la empresa en donde labora ¿Considera que se trabaja en equipo?		X				2
13. ¿Considera que el ambiente de trabajo es favorable para desarrollar sus actividades?		X				2
14. ¿Considera que existe algún departamento que pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa? 1. () No 2. () Sí ¿Cuál? <u>99 No tiene algún depto</u>						
15. Si se implementaran nuevos procesos para el crecimiento o expansión, ¿Qué tan sencillo es para usted adaptarse a nuevos procesos? 1. () Nada Sencillo 2. () Poco Sencillo 3. () Sencillo 4. () Muy sencillo ¿Por qué? <u>facil adaptación</u>						
16. ¿Qué mejora desearía que se aplicara en la empresa para lograr un crecimiento hacia nuevos mercados? 1. () Nuevos procesos administrativos para cada área 2. () Implementar estrategias en la empresa para su eficiencia 3. () Mayores cursos de capacitación. 4. () Otro ¿Cuál? _____						
17. Dentro de las actividades que realiza, ¿Cuál considera que tiene mayor dificultad para realizarse? 1. () Inventarios 2. () Proveedores 3. () Atención a Clientes 4. () Conciliaciones 5. () Facturación 6. () Otro <u>Ninguno</u>						
18. ¿Cuáles son las barreras que limitan su desarrollo? 1. () Personal 2. () Ambiente laboral 3. () Motivación 4. () Sueldo y/o Bonificaciones 5. () Ninguna 6. () Otro <u>Ninguno</u>						
19. ¿Qué cambio tendría que realizar usted para contribuir al logro de los objetivos de crecimiento de la empresa? 1. () Mayor eficiencia 2. () Optimizar tiempo 3. () Auto-Motivación 4. () Responsabilidad 5. () Pedir ayuda 6. () Otro _____						
Datos personales del encuestado						
20. Edad: <u>39</u> años						
21. Género: 1. () Masculino 2. () Femenino						
22. Puesto: <u>Administrador</u> Departamento: <u>Industria</u>						
23. De acuerdo a la SEP, indique ¿Cuál es su nivel académico? 1. () Educación Básica 2. () Educación Media Superior 3. () Educación Superior						
24. Antigüedad en la empresa: 1. () 0 a 3 años 2. () 4 a 7 años 3. () 8 a 11 años						

Agradecemos su participación.

Esteban



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
Facultad de Turismo y Mercadotecnia
Maestría en Administración de Empresas

Folio: 018
Fecha: 10/05/16

Estimado trabajador: lo invito a responder el presente cuestionario, sus respuestas serán confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre la empresa "Suga S.A. de C.V." lugar donde se encuentra laborando, ante distintos aspectos que la involucran en su proceso de crecimiento hacia nuevos mercados y conocer si su personal de trabajo se encuentra preparado para soportar dicho crecimiento. Es muy importante que sus respuestas sean contestadas con honestidad.

Por favor, marca con una "X" en los números según corresponda a la respuesta.	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	
1. ¿Considera que la empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado?				X		4
2. De acuerdo a su puesto, ¿Considera que están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa?				X		4
3. ¿Considera que la empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados?				X		4
4. ¿Se siente preparado para adaptarse en la empresa ante el rápido crecimiento en el mercado?				X		4
5. ¿Cuenta con la experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				X		4
6. ¿Cuenta con la habilidad requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				X		4
7. ¿Considera que el ambiente de trabajo es óptimo para el desempeño de sus actividades?				X		4
8. ¿Considera que la descripción de su puesto es lo suficientemente clara?				X		4
9. ¿Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades? Es decir, el conocimiento y/o capacitación requerida.				X		4
10. ¿La empresa cuenta con manual de procedimientos, en donde puede guiarse para la realización de sus actividades?		X				2
11. ¿Recibe usted la capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones?		X				2
12. En la empresa en donde labora ¿Considera que se trabaja en equipo?		X				2
13. ¿Considera que el ambiente de trabajo es favorable para desarrollar sus actividades?				X		4
14. ¿Considera que existe algún departamento que pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa?						
1. ☒ No 2. ☐ Si ¿Cuál? <u>99 no existe algún dep</u>						
15. Si se implementaran nuevos procesos para el crecimiento o expansión, ¿Qué tan sencillo es para usted adaptarse a nuevos procesos?						
1. ☐ Nada Sencillo 2. ☐ Poco Sencillo 3. ☒ Sencillo 4. ☐ Muy sencillo ¿Por qué? <u>0- no conteste</u>						
16. ¿Qué mejora desearía que se aplicara en la empresa para lograr un crecimiento hacia nuevos mercados?						
1. ☐ Nuevos procesos administrativos para cada área						
2. ☒ Implementar estrategias en la empresa para su eficiencia						
3. ☐ Mayores cursos de capacitación.						
4. ☐ Otro ¿Cuál?						
17. Dentro de las actividades que realiza, ¿Cuál considera que tiene mayor dificultad para realizarse?						
1. ☐ Inventarios 2. ☐ Proveedores 3. ☐ Atención a Clientes 4. ☐ Conciliaciones 5. ☐ Facturación 6. ☐ Otro <u>Ninguno</u>						
18. ¿Cuáles son las barreras que limitan su desarrollo?						
1. ☐ Personal 2. ☐ Ambiente laboral 3. ☒ Motivación 4. ☐ Sueldo y/o Bonificaciones 5. ☐ Ninguna 6. ☐ Otro						
19. ¿Qué cambio tendría que realizar usted para contribuir al logro de los objetivos de crecimiento de la empresa?						
1. ☒ Mayor eficiencia 2. ☐ Optimizar tiempo 3. ☐ Auto-Motivación 4. ☐ Responsabilidad 5. ☐ Pedir ayuda 6. ☐ Otro						
Datos personales del encuestado						
20. Edad: <u>43</u> años						
21. Género: 1. ☒ Masculino 2. ☐ Femenino						
22. Puesto: <u>Jardiner</u> Departamento: <u>Jardiner</u>						
23. De acuerdo a la SEP, indique ¿Cuál es su nivel académico?						
1. ☒ Educación Básica 2. ☐ Educación Media Superior 3. ☐ Educación Superior						
24. Antigüedad en la empresa:						
1. ☒ 0 a 3 años 2. ☐ 4 a 7 años 3. ☐ 8 a 11 años						

Agradecemos su participación.

Carlos



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
Facultad de Turismo y Mercadotecnia
Maestría en Administración de Empresas

Folio: 019
Fecha: 11/05/10

Estimado trabajador: lo invito a responder el presente cuestionario, sus respuestas serán confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre la empresa "Suga S.A. de C.V." lugar donde se encuentra laborando, ante distintos aspectos que la involucran en su proceso de crecimiento hacia nuevos mercados y conocer si su personal de trabajo se encuentra preparado para soportar dicho crecimiento. Es muy importante que sus respuestas sean contestadas con honestidad.

Por favor, marca con una "X" en los números según corresponda a la respuesta.		1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
1	¿Considera que la empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado?				☒	
2	De acuerdo a su puesto, ¿Considera que están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa?				☒	
3	¿Considera que la empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados?		☒			
4	¿Se siente preparado para adaptarse en la empresa ante el rápido crecimiento en el mercado?				☒	
5	¿Cuenta con la experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				☒	
6	¿Cuenta con la habilidad requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				☒	
7	¿Considera que el ambiente de trabajo es óptimo para el desempeño de sus actividades?				☒	
8	¿Considera que la descripción de su puesto es lo suficientemente clara?				☒	
9	¿Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades? Es decir, el conocimiento y/o capacitación requerida.				☒	
10	¿La empresa cuenta con manual de procedimientos, en donde puede guiarse para la realización de sus actividades?		☒			
11	¿Recibe usted la capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones?		☒			
12	En la empresa en donde labora ¿Considera que se trabaja en equipo?				☒	
13	¿Considera que el ambiente de trabajo es favorable para desarrollar sus actividades?				☒	
14	¿Considera que existe algún departamento que pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa?					
1. () No 2. ☒ Si ¿Cuál? <u>Logística</u> ¿Por qué? <u>proceso lento</u>						
15	Si se implementaran nuevos procesos para el crecimiento o expansión, ¿Qué tan sencillo es para usted adaptarse a nuevos procesos?					
1. () Nada Sencillo 2. () Poco Sencillo 3. ☒ Sencillo 4. () Muy sencillo ¿Por qué? <u>es un reto</u>						
16	¿Qué mejora desearía que se aplicara en la empresa para lograr un crecimiento hacia nuevos mercados?					
1. () Nuevos procesos administrativos para cada área 2. ☒ Implementar estrategias en la empresa para su eficiencia 3. () Mayores cursos de capacitación. 4. () Otro ¿Cuál? _____						
17	Dentro de las actividades que realiza, ¿Cuál considera que tiene mayor dificultad para realizarse?					
1. () Inventarios 2. () Proveedores 3. ☒ Atención a Clientes 4. () Conciliaciones 5. () Facturación 6. () Otro _____						
18	¿Cuáles son las barreras que limitan su desarrollo?					
1. () Personal 2. () Ambiente laboral 3. ☒ Motivación 4. () Sueldo y/o Bonificaciones 5. () Ninguna 6. () Otro _____						
19	¿Qué cambio tendría que realizar usted para contribuir al logro de los objetivos de crecimiento de la empresa?					
1. () Mayor eficiencia 2. ☒ Optimizar tiempo 3. () Auto-Motivación 4. () Responsabilidad 5. () Pedir ayuda 6. () Otro _____						
Datos personales del encuestado						
20	Edad: <u>41</u> años					
21	Género: 1. ☒ Masculino 2. () Femenino					
22	Puesto: <u>Ventas MxL</u> Departamento: <u>ventas</u>					
23	De acuerdo a la SEP, indique ¿Cuál es su nivel académico?					
1. () Educación Básica 2. () Educación Media Superior 3. ☒ Educación Superior						
24	Antigüedad en la empresa:					
1. ☒ 0 a 3 años 2. () 4 a 7 años 3. () 8 a 11 años						

Agradecemos su participación.

x telefono
Igrano.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
Facultad de Turismo y Mercadotecnia
Maestría en Administración de Empresas

Folio: 020
Fecha: 14 Nov 16

Estimado trabajador: lo invito a responder el presente cuestionario, sus respuestas serán confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre la empresa "Suga S.A. de C.V." lugar donde se encuentra laborando, ante distintos aspectos que la involucran en su proceso de crecimiento hacia nuevos mercados y conocer si su personal de trabajo se encuentra preparado para soportar dicho crecimiento. Es muy importante que sus respuestas sean contestadas con honestidad.

Por favor, marca con una "X" en los números según corresponda a la respuesta.	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	
1. ¿Considera que la empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado?		X				2
2. De acuerdo a su puesto, ¿Considera que están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa?		X				2
3. ¿Considera que la empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados?			X			3
4. ¿Se siente preparado para adaptarse en la empresa ante el rápido crecimiento en el mercado?				X		4
5. ¿Cuenta con la experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				X		4
6. ¿Cuenta con la habilidad requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				X		4
7. ¿Considera que el ambiente de trabajo es óptimo para el desempeño de sus actividades?				X		4
8. ¿Considera que la descripción de su puesto es lo suficientemente clara?				X		4
9. ¿Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades? Es decir, el conocimiento y/o capacitación requerida.				X		4
10. ¿La empresa cuenta con manual de procedimientos, en donde puede guiarse para la realización de sus actividades?		X				2
11. ¿Recibe usted la capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones?		X				2
12. En la empresa en donde labora ¿Considera que se trabaja en equipo?		X				2
13. ¿Considera que el ambiente de trabajo es favorable para desarrollar sus actividades?				X		4
14. ¿Considera que existe algún departamento que pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa?						
1. () No 2. (X) Si ¿Cuál? <u>logística</u> ¿Por qué? <u>Mucha equivocación</u>						2
15. Si se implementaran nuevos procesos para el crecimiento o expansión, ¿Qué tan sencillo es para usted adaptarse a nuevos procesos?						
1. () Nada Sencillo 2. () Poco Sencillo 3. (X) Sencillo 4. () Muy sencillo ¿Por qué? <u>Fácil adaptarse</u>						3
16. ¿Qué mejora desearía que se aplicara en la empresa para lograr un crecimiento hacia nuevos mercados?						
1. () Nuevos procesos administrativos para cada área						2
2. (X) Implementar estrategias en la empresa para su eficiencia						
3. () Mayores cursos de capacitación.						
4. () Otro ¿Cuál?						
17. Dentro de las actividades que realiza, ¿Cuál considera que tiene mayor dificultad para realizarse?						
1. () Inventarios 2. () Proveedores 3. () Atención a Clientes 4. () Conciliaciones 5. () Facturación 6. () Otro <u>new roles</u>						4
18. ¿Cuáles son las barreras que limitan su desarrollo?						
1. () Personal 2. () Ambiente laboral 3. (X) Motivación 4. () Sueldo y/o Bonificaciones 5. () Ninguna 6. () Otro						3
19. ¿Qué cambio tendría que realizar usted para contribuir al logro de los objetivos de crecimiento de la empresa?						
1. (X) Mayor eficiencia 2. () Optimizar tiempo 3. () Auto-Motivación 4. () Responsabilidad 5. () Pedir ayuda 6. () Otro						1
Datos personales del encuestado						
20. Edad: <u>33</u> años						
21. Género: 1. (X) Masculino 2. () Femenino						
22. Puesto: <u>chofer celador</u> Departamento: <u>chofer (almacen)</u>						
23. De acuerdo a la SEP, indique ¿Cuál es su nivel académico?						
1. () Educación Básica 2. (X) Educación Media Superior 3. () Educación Superior						
24. Antigüedad en la empresa:						
1. (X) 0 a 3 años 2. () 4 a 7 años 3. () 8 a 11 años						

Agradecemos su participación.

x telefono
Tomael



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
Facultad de Turismo y Mercadotecnia
Maestría en Administración de Empresas

Folio: 021
Fecha: 14 NOV 16

Estimado trabajador: lo invito a responder el presente cuestionario, sus respuestas serán confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre la empresa "Suga S.A. de C.V." lugar donde se encuentra laborando, ante distintos aspectos que la involucren en su proceso de crecimiento hacia nuevos mercados y conocer si su personal de trabajo se encuentra preparado para soportar dicho crecimiento. Es muy importante que sus respuestas sean contestadas con honestidad.

Por favor, marca con una "X" en los números según corresponda a la respuesta.	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	
1. ¿Considera que la empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado?		☒				2
2. De acuerdo a su puesto, ¿Considera que están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa?		☒				2
3. ¿Considera que la empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados?		☒				2
4. ¿Se siente preparado para adaptarse en la empresa ante el rápido crecimiento en el mercado?				☒		4
5. ¿Cuenta con la experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				☒		4
6. ¿Cuenta con la habilidad requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				☒		4
7. ¿Considera que el ambiente de trabajo es óptimo para el desempeño de sus actividades?				☒		4
8. ¿Considera que la descripción de su puesto es lo suficientemente clara?		☒				2
9. ¿Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades? Es decir, el conocimiento y/o capacitación requerida.				☒		4
10. ¿La empresa cuenta con manual de procedimientos, en donde puede guiarse para la realización de sus actividades?		☒				2
11. ¿Recibe usted la capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones?		☒				2
12. En la empresa en donde labora ¿Considera que se trabaja en equipo?		☒				2
13. ¿Considera que el ambiente de trabajo es favorable para desarrollar sus actividades?		☒				2
14. ¿Considera que existe algún departamento que pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa?						
1. () No	2. ☒ Si	¿Cuál? <u>CONTABILIDAD</u>		¿Por qué? <u>NO FLUYE INFORMACIÓN</u>		2
15. Si se implementaran nuevos procesos para el crecimiento o expansión, ¿Qué tan sencillo es para usted adaptarse a nuevos procesos?						
1. () Nada Sencillo	2. () Poco Sencillo	3. ☒ Sencillo	4. () Muy sencillo	¿Por qué? <u>NO NO CONTRIBUYE</u>		3
16. ¿Qué mejora desearía que se aplicara en la empresa para lograr un crecimiento hacia nuevos mercados?						
1. ☒ Nuevos procesos administrativos para cada área						
2. () Implementar estrategias en la empresa para su eficiencia						
3. () Mayores cursos de capacitación.						
4. () Otro ¿Cuál? _____						
17. Dentro de las actividades que realiza, ¿Cuál considera que tiene mayor dificultad para realizarse?						
1. () Inventarios	2. () Proveedores	3. () Atención a Clientes	4. () Conciliaciones	5. () Facturación	6. () Otro	4
18. ¿Cuáles son las barreras que limitan su desarrollo?						
1. () Personal	2. () Ambiente laboral	3. () Motivación	4. ☒ Sueldo y/o Bonificaciones	5. () Ninguna	6. () Otro	4
19. ¿Qué cambio tendría que realizar usted para contribuir al logro de los objetivos de crecimiento de la empresa?						
1. () Mayor eficiencia	2. () Optimizar tiempo	3. ☒ Auto-Motivación	4. () Responsabilidad	5. () Pedir ayuda	6. () Otro	3

Datos personales del encuestado	
20. Edad:	<u>29</u> años
21. Género:	1. ☒ Masculino 2. () Femenino
22. Puesto:	<u>CONTABILIDAD</u> Departamento: <u>ADMINISTRACIÓN</u>
23. De acuerdo a la SEP, indique ¿Cuál es su nivel académico?	
1. () Educación Básica	2. ☒ Educación Media Superior
3. () Educación Superior	
24. Antigüedad en la empresa:	
1. () 0 a 3 años	2. ☒ 4 a 7 años
3. () 8 a 11 años	

Agradecemos su participación.

Pancho



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
Facultad de Turismo y Mercadotecnia
Maestría en Administración de Empresas

Folio: 022
Fecha: 12/03/16

Estimado trabajador: lo invito a responder el presente cuestionario, sus respuestas serán confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre la empresa "Suga S.A. de C.V." lugar donde se encuentra laborando, ante distintos aspectos que la involucran en su proceso de crecimiento hacia nuevos mercados y conocer si su personal de trabajo se encuentra preparado para soportar dicho crecimiento. Es muy importante que sus respuestas sean contestadas con honestidad.

Por favor, marca con una "X" en los números según corresponda a la respuesta.	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	
1. ¿Considera que la empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado?		✓				2
2. De acuerdo a su puesto, ¿Considera que están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa?		✓				2
3. ¿Considera que la empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados?		✓				2
4. ¿Se siente preparado para adaptarse en la empresa ante el rápido crecimiento en el mercado?				✓		4
5. ¿Cuenta con la experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?		✓				2
6. ¿Cuenta con la habilidad requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?				✓		4
7. ¿Considera que el ambiente de trabajo es óptimo para el desempeño de sus actividades?				✓		4
8. ¿Considera que la descripción de su puesto es lo suficientemente clara?				✓		4
9. ¿Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades? Es decir, el conocimiento y/o capacitación requerida.				✓		4
10. ¿La empresa cuenta con manual de procedimientos, en donde puede guiarse para la realización de sus actividades?		✓				2
11. ¿Recibe usted la capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones?				✓		4
12. En la empresa en donde labora ¿Considera que se trabaja en equipo?				✓		4
13. ¿Considera que el ambiente de trabajo es favorable para desarrollar sus actividades?				✓		4
14. ¿Considera que existe algún departamento que pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa?						2
1. () No 2. (X) Sí ¿Cuál? <u>Logística</u> ¿Por qué? <u>Pedidos erróneos</u>						3
15. Si se implementaran nuevos procesos para el crecimiento o expansión, ¿Qué tan sencillo es para usted adaptarse a nuevos procesos?						3
1. () Nada Sencillo 2. () Poco Sencillo 3. (X) Sencillo 4. () Muy sencillo ¿Por qué? <u>fácil adaptación</u>						4
16. ¿Qué mejora desearía que se aplicara en la empresa para lograr un crecimiento hacia nuevos mercados?						4
1. (X) Nuevos procesos administrativos para cada área						5
2. () Implementar estrategias en la empresa para su eficiencia						5
3. () Mayores cursos de capacitación.						5
4. () Otro ¿Cuál?						5
17. Dentro de las actividades que realiza, ¿Cuál considera que tiene mayor dificultad para realizarse?						5
1. () Inventarios 2. () Proveedores 3. () Atención a Clientes 4. (X) Conciliaciones 5. () Facturación 6. () Otro						5
18. ¿Cuáles son las barreras que limitan su desarrollo?						5
1. () Personal 2. () Ambiente laboral 3. () Motivación 4. () Sueldo y/o Bonificaciones 5. (X) Ninguna 6. () Otro						5
19. ¿Qué cambio tendría que realizar usted para contribuir al logro de los objetivos de crecimiento de la empresa?						5
1. () Mayor eficiencia 2. () Optimizar tiempo 3. () Auto-Motivación 4. () Responsabilidad 5. (X) Pedir ayuda 6. () Otro						5
Datos personales del encuestado						
20. Edad: <u>19</u> años						2
21. Género: 1. () Masculino 2. (X) Femenino						3
22. Puesto: <u>Aux administrativo</u> Departamento: <u>Administrativo</u>						1
23. De acuerdo a la SEP, indique ¿Cuál es su nivel académico?						
1. () Educación Básica 2. () Educación Media Superior 3. (X) Educación Superior						
24. Antigüedad en la empresa:						
1. (X) a 3 años 2. () 4 a 7 años 3. () 8 a 11 años						

Agradecemos su participación.

aux administrativo



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
Facultad de Turismo y Mercadotecnia
Maestría en Administración de Empresas

Folio: 023
Fecha: 16/11/16

Estimado trabajador: lo invito a responder el presente cuestionario, sus respuestas serán confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre la empresa "Suga S.A. de C.V." lugar donde se encuentra laborando, ante distintos aspectos que la involucran en su proceso de crecimiento hacia nuevos mercados y conocer si su personal de trabajo se encuentra preparado para soportar dicho crecimiento. Es muy importante que sus respuestas sean contestadas con honestidad.

Por favor, marca con una "X" en los números según corresponda a la respuesta.	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
1. ¿Considera que la empresa cuenta con el personal suficiente para soportar el rápido crecimiento en el mercado?				X	
2. De acuerdo a su puesto, ¿Considera que están definidas las funciones para cada uno de los departamentos de la empresa?				X	
3. ¿Considera que la empresa cuenta con estrategias establecidas para la ampliación de mercados?				X	
4. ¿Se siente preparado para adaptarse en la empresa ante el rápido crecimiento en el mercado?				X	
5. ¿Cuenta con la experiencia requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?		X			
6. ¿Cuenta con la habilidad requerida para ayudar a la empresa en su crecimiento?		X			
7. ¿Considera que el ambiente de trabajo es óptimo para el desempeño de sus actividades?				X	
8. ¿Considera que la descripción de su puesto es lo suficientemente clara?				X	
9. ¿Cuenta con la capacidad necesaria para realizar sus actividades? Es decir, el conocimiento y/o capacitación requerida.		X			
10. ¿La empresa cuenta con manual de procedimientos, en donde puede guiarse para la realización de sus actividades?		X			
11. ¿Recibe usted la capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones?				X	
12. En la empresa en donde labora ¿Considera que se trabaja en equipo?				X	
13. ¿Considera que el ambiente de trabajo es favorable para desarrollar sus actividades?				X	
14. ¿Considera que existe algún departamento que pueda estar deteniendo el proceso de crecimiento de la empresa?					
1. ☒ No. 2. ☐ Si ¿Cuál?					
15. Si se implementaran nuevos procesos para el crecimiento o expansión, ¿Qué tan sencillo es para usted adaptarse a nuevos procesos?					
1. ☐ Nada Sencillo 2. ☒ Poco Sencillo 3. ☐ Sencillo 4. ☐ Muy sencillo ¿Por qué?					
16. ¿Qué mejora desearía que se aplicara en la empresa para lograr un crecimiento hacia nuevos mercados?					
1. ☐ Nuevos procesos administrativos para cada área					
2. ☐ Implementar estrategias en la empresa para su eficiencia					
3. ☒ Mayores cursos de capacitación.					
4. ☐ Otro ¿Cuál?					
17. Dentro de las actividades que realiza, ¿Cuál considera que tiene mayor dificultad para realizarse?					
1. ☐ Inventarios 2. ☐ Proveedores 3. ☐ Atención a Clientes 4. ☐ Conciliaciones 5. ☐ Facturación 6. ☒ Otro					
18. ¿Cuáles son las barreras que limitan su desarrollo?					
1. ☐ Personal 2. ☐ Ambiente laboral 3. ☐ Motivación 4. ☐ Sueldo y/o Bonificaciones 5. ☒ Ninguna 6. ☐ Otro					
19. ¿Qué cambio tendría que realizar usted para contribuir al logro de los objetivos de crecimiento de la empresa?					
1. ☐ Mayor eficiencia 2. ☐ Optimizar tiempo 3. ☐ Auto-Motivación 4. ☒ Responsabilidad 5. ☐ Pedir ayuda 6. ☐ Otro					
Datos personales del encuestado					
20. Edad: 22 años					
21. Género: 1. ☐ Masculino 2. ☒ Femenino					
22. Puesto: aux. Compras Departamento: Compras					
23. De acuerdo a la SEP, indique ¿Cuál es su nivel académico?					
1. ☐ Educación Básica 2. ☒ Educación Media Superior 3. ☐ Educación Superior					
24. Antigüedad en la empresa:					
1. ☒ 0 a 3 años 2. ☐ 4 a 7 años 3. ☐ 8 a 11 años					

Agradecemos su participación.

aux compras

VII. REFERENCIAS

- Aguilar, C. (2013). *El capital humano: Definición y características*. Obtenido de <http://axeleratum.com/2013/el-capital-humano-definicion-y-caracteristicas/>
- Alonso, R. (2012). *Gary Becker y su trabajo en el concepto de capital humano*. Obtenido de <http://teoria-del-capital-humano.blogspot.mx/2012/01/gary-becker-y-su-trabajo-en-el-concepto.html>
- Álvarez, J; Fraiz, J., & Del Río M. (s.f.). *Implantación de un sistema de gestión de la calidad: beneficios percibidos*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29028476002>
- Añez, C. & Nava, Y. (2009). *Gestión del conocimiento del capital humano en las pequeñas empresas*. Obtenido de <http://redalyc.org/articulo.oa?id=73711473011>
- Barreto, A. & Azeglio, A. (2013). *La problemática de la gestión del capital humano en las MIPYMES de alojamiento turístico de la Ciudad de Buenos Aires, Argentina*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180729918007>
- Baruch, B. (2012). *Administración del Capital Humano*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/plasmaticus/administracin-del-capital-humano>
- Bausela, E. (2005). *SPSS: Un instrumento de análisis de datos cuantitativos*. Obtenido de <http://laboratorios.fi.uba.ar/lie/Revista/Articulos/020204/A3mar2005.pdf>
- Bernardez, M. L. (2008). *Capital intelectual: creación de valor en la sociedad del conocimiento*. Bloomington, IN: AuthorHouse.
- Cádiz. (2011). *Administración de empresas*. Obtenido de <http://cursoadministracion1.blogspot.mx/2011/06/14-principales-problemas-de-una-empresa.html>
- Calderón, J. & Mousalli, G. (2012). *Capital humano: Elemento de diferenciación entre las organizaciones. Actualidad Contable Faces, Enero-Junio, 05-18*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25722697002>

- Castillo, F. (2010). *Importancia de la gestión del talento humano*. Obtenido de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/freddycastillo/2010/11/04/importancia-de-la-gestion-del-talento-humano/>
- Chávez, N. (2008). *Involucrar y comprometer al empleado: clave del éxito de una organización*. Obtenido de http://www.degerencia.com/articulo/involucrar_y_comprometer_al_empleado
- Chiavenato, I. (2012). *Gestión del talento Humano*. Obtenido de <https://valerojulio.files.wordpress.com/2012/09/libro-gestion-del-talento-humano-chiavenato.pdf>
- Cirer, J. (2008). *Capital Humano y desarrollo económico, una compleja relación. Estudios de Economía Aplicada*. Obtenido de <http://redalyc.org/articulo.oa?id=30113182005>
- Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros. (2013). *Errores más comunes del empresario Pyme*. Obtenido de <http://www.condusef.gob.mx/index.php/empresario-pyme-como-usuarios-de-servicios-financieros/548-errores-mas-comunes-del-empresario-pyme>
- Deeb, C. (2013). *¿Qué le ocurre a una organización con una mala administración?* Obtenido de <http://pyme.lavoztx.com/qu-le-ocurre-una-organizacin-con-una-mala-administracin-13402.html>
- Del Canto, E. (2011). *Gestión del capital humano, competencias y sociedad del conocimiento*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219022148006>
- Destinobles, A. (2006). *El capital humano en las teorías del crecimiento económico*. Obtenido de <https://goo.gl/53Cpzw>
- Economista. (2011). *Cierran 80% de las Pymes en México por la falta de previsión*. Obtenido de <http://eleconomista.com.mx/sistema-financiero/2011/10/25/cierran-80-las-pymes-mexico-falta-prevision>
- EcuRed. (2015). *Fuerza de trabajo*. Obtenido de http://www.ecured.cu/Fuerza_de_trabajo

- Espinosa, R. (2011). *Los problemas más comunes de la pequeña y mediana empresa*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1081/problemas.html>
- Falestchi, G. (2013). *Crecimiento y desarrollo en las organizaciones de Kiruv*. Obtenido de <http://nleresources.com/es/2013/08/crecimiento-y-desarrollo-en-las-organizaciones-de-kiruv/>
- Fernández, F. (2010). *El valor del capital humano en las empresas*. Obtenido de http://es.slideshare.net/Pacofdez/el-valor-del-capital-humano-en-las-empresas?next_slideshow=1
- Flores, I. & Flores, R. (2011). *Administración del Capital Humano*. Obtenido de https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/tlahuelilpan/administracion/admin_cap_hum/ADMINISTRACION%20DE%20CAPITAL%20HUMANO.pdf
- García, O. (2015). *La importancia de una buena gestión de recursos humanos*. Obtenido de <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2015/03/24/la-importancia-de-una-buena-gestion-de-recursos-humanos/>
- Grajales, T. (2000). *Tipos de investigación*. Obtenido de <http://tgrajales.net/investipos.pdf>
- Hernández, R.; Fernández, C. & Baptista, P. (2006). *Metodología de La Investigación*. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/38757804/Metodologia-de-La-Investigacion-Hernandez-Fernandez-Batista-4ta-Edicion>
- Huertas, J. (2012). *El papel de la gestión del capital humano en la creación de una ventaja competitiva*. Obtenido de <http://gestionestrategicachjuliohuertas.blogspot.mx/2012/10/el-papel-de-la-gestion-del-capital.html>
- Kaufman, R. (2004). *PLANIFICACIÓN MEGA: Herramientas prácticas para el éxito organizacional*. Castelló de la Plana: Universitat Jaume I.
- Kerlinger, F. & Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales*. Obtenido de <http://tesisdeinvestig.blogspot.mx/2011/08/que-es-la-investigacion-no-experimental.html>

- Koonz Harorl, Weihrich Heinz (2002). *Elementos de Administración, enfoque internacional*. Cd. México, Mc Graw Hill
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2001). *Dirección de Marketing*. D.F., México: Prentice Hall.
- Llauradó, O. (2014). *La escala de Likert: qué es y cómo utilizarla*. Obtenido de <http://www.netquest.com/blog/es/la-escala-de-likert-que-es-y-como-utilizarla/>
- Marker, G. (2013). *Casi la mitad de las PyMes mexicanas fracasan por una mala administración*. Obtenido de <http://symio.com.mx/casi-la-mitad-de-las-pymes-mexicanas-fracasan-por-una-mala-administracion/>
- Mata, J. (2016). *“Las 5 causas más frecuentes del fracaso empresarial”*. Obtenido de <http://www.emprenderalia.com/las-5-causas-mas-frecuentes-del-fracaso-empresarial/>
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Obtenido de <https://carmonje.wikispaces.com/file/view/Monje+Carlos+Arturo+-+Gu%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n.pdf>
- Montilla, O. (2003). *El capital humano en la valoración de empresas*. Obtenido de <http://redalyc.org/articulo.oa?id=90911107>
- Moya, J. (2009). *El capital humano*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2009a/472/El%20capital%20humano.htm>
- Muratalla, G.; Gaona, H.; García, J. & Guzmán, L. (2016). *El capital humano factor determinante para incrementar la productividad en la empacadora de aguacate de exportación en Michoacán*. Obtenido de <http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Revistas/R2/3327-3349%20El%20Capital%20Humano%20Factor%20Determinante%20Para%20Incrementar%20La%20Productividad%20En%20La%20Empacadora%20De%20Aguacate%20De%20Exportacion%20>
- Nacional Financiera. (2015). *Planeación de recursos humanos*. Obtenido de <http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/3623/Planeaci%C3%B3n-de-recursos-humanos->

- Navarro, I. (2005). *Capital Humano: Su Definición y Alcances en el Desarrollo Local y Regional*. Obtenido de <http://http://www.redalyc.org/pdf/2750/275020513035.pdf>
- Ocanto, F. (2011). *Talento Humano*. Obtenido de <http://talentohumano-grupo1.blogspot.mx/2011/01/definicion-de-gestion-humana.html>
- OCC Mundial. (2013). *10 empresas extraordinarias para trabajar*. Obtenido de http://blog.occeducacion.com/blog/bid/275818/10-empresas-extraordinarias-para-trabajar#.WEpMT_I97IV
- Paz, R. & Piedrahita, M. (2007). *Desarrollo histórico del Marketing*. Obtenido de <https://goo.gl/nLqHef>
- Pérez, J. (2012). *Adaptabilidad: ¿somos adaptables?*. Obtenido de <http://depersonasyrecursos.blogspot.mx/2012/09/adaptabilidad-somos-adaptables.html>
- Ramírez, D. (2015). *Capital humano: una visión desde la teoría crítica*. Obtenido de <http://redalyc.org/articulo.oa?id=323236212007>
- Ramírez, M.; Taxis, M. & Aguilar, J. (2014). *El papel del capital humano y el aprendizaje en las microempresas de base social en Baja California*. Obtenido de <http://redalyc.org/articulo.oa?id=53031359007>
- Reyes, L. & García, Y. (2009). *Procedimiento para el Perfeccionamiento de la Gestión del Capital Humano*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181517990003>
- Salas, A. (2014). *Fundamentos de administración*. Obtenido de <http://www.uv.mx/personal/alsalas/files/2014/09/INTRODUCCION-A-LA-ADMINISTRACION.pdf>
- Sánchez, A. (2006). *Del concepto de crecimiento y desarrollo organizacional en las OFCC*. Obtenido de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2006/asc/1e.htm>
- Sara. (2011). *Origen de la Teoría del capital humano*. Obtenido de <http://economiadelaeducacion-sara.blogspot.mx/2011/12/origen-de-la-teoria-del-capital-humano.html>
- The Boston Consulting Group. (2014). *Cinco estrategias de crecimiento que las empresas deben volver a aprender*. Obtenido de

<http://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/cinco-estrategias-de-crecimiento-que-las-empresas-2009s-deben-volver-aprender>

- Torres, B. (2009). *Capital humano e intelectual: su evaluación*. Obtenido de <file:///C:/Users/Diana/Downloads/Dialnet-ElRetornoDeLaTeoriaDelCapitalHumano-2693624.pdf>
- Torres, J. (2011). *Gestión del capital humano en la organización, la teoría general*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/gestion-del-capital-humano-en-la-organizacion-teoria-general/>
- Torres, N. (2015). "El concepto de capital humano enfocado al conocimiento". Obtenido de <http://eumed.net/ce/2015/1/capital-humano.html>
- Wigodski, J. (2010). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de <http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.mx/2010/07/poblacion-y-muestra.html>