

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**



**Facultad de Ciencias Empresariales y Administrativas**

**Carrera de Contabilidad y Finanzas**

**“RELACIÓN QUE EXISTE ENTRE LA ROTACIÓN DE PERSONAL Y LA  
RENTABILIDAD DE LA EMPRESA OVERALL STRATEGY S.A.C. DE LA  
CIUDAD DE CAJAMARCA EN EL PERÍODO 2014-2015”**

**Mendoza Paisig, Mónica Elizabeth**

**Vásquez Salazar de Ayala, Nelly Janneth**

**Asesor:**

**CPC César Llerena Peralta**

**Cajamarca – Perú**

**Junio - 2018**

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**



Facultad de Ciencias Empresariales y Administrativas

Carrera de Contabilidad y Finanzas

**“RELACIÓN QUE EXISTE ENTRE LA ROTACIÓN DE PERSONAL Y LA  
RENTABILIDAD DE LA EMPRESA OVERALL STRATEGY S.A.C. DE LA  
CIUDAD DE CAJAMARCA EN EL PERÍODO 2014-2015”**

Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requerimientos para optar el Título

Profesional de Contador Público

**Mónica Elizabeth Mendoza Paisig**

**Nelly Janneth Vásquez Salazar de Ayala**

**Asesor: CPC César Llerena Peralta**

**Cajamarca – Perú**

**Junio - 2018**

© COPYRIGHT 2018 by

Mónica Elizabeth Mendoza Paisig

Nelly Janneth Vásquez Salazar de Ayala

Todos los derechos reservados

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS**

**APROBACIÓN DE TESIS PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL**

**TÍTULO DE LA TESIS**

**“RELACIÓN QUE EXISTE ENTRE LA ROTACIÓN DE  
PERSONAL Y LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA  
OVERALL STRATEGY S.A.C. DE LA CIUDAD DE  
CAJAMARCA EN EL PERÍODO 2014-2015”**

Presidente: \_\_\_\_\_

Secretario: \_\_\_\_\_

Vocal: \_\_\_\_\_

Asesor: \_\_\_\_\_

## **DEDICATORIA**

A nuestro Padre Celestial por darnos la vida y la oportunidad de realizar nuestras metas trazadas.

A nuestros padres, quienes nos apoyaron incondicionalmente en la formación personal y profesional incentivándonos y sembrando en nosotros el deseo de superación.

A cada una de nuestras familias, por su apoyo y amor incondicional siendo una guía y fuerza para superarnos cada día.

A nuestros amigos y a todas aquellas personas que nos ayudaron a que este sueño se convierta en realidad.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a Dios por protegernos durante todo el camino y darnos fuerzas para superar dificultades a lo largo de toda la vida. A nuestros familiares, por su apoyo incondicional.

A nuestros docentes que componen la rama académica de nuestra casa de estudios, la Universidad Antonio Guillermo Urrelo, por brindarnos todo el apoyo y conocimientos para la conclusión.

A nuestro asesor C.P.C Cesar Llerena por ser un docente que, a además de contribuir notablemente en mi formación profesional, nos brindó su confianza, paciencia y por qué sin su orientación no hubiese sido posible la consolidación del presente trabajo.

A la empresa Overall Strategy SAC por darnos toda la ayuda y confianza para la realización y cumplimiento de la tesis.

Gracias a nuestros amigos y todas aquellas personas que de una u otra manera nos brindaron su apoyo y ayuda para la culminación de la tesis.

## **RESÚMEN**

La rotación de personal es un factor de desvinculación laboral de trabajadores con la empresa; Chávez (2010), señala que es el abandono del puesto de trabajo por parte de un individuo a una organización. En este sentido, la presente tesis tiene como objetivo general determinar la relación que existe entre la rotación del personal y la rentabilidad de la empresa Overall Strategy S.A.C de la Ciudad de Cajamarca en el año 2015.

Desde esta perspectiva, en la presente investigación se consideró como unidad de análisis al área de Recursos Humanos y el Departamento de Contabilidad de la Empresa Overall Strategy S.A.C de la sucursal de la Región Cajamarca, cuyo universo está constituido por la base de datos dicha empresa y, dentro de las técnicas e instrumentos de recolección de datos, se utilizaron fichas de datos para conocer la información de la empresa y corroborar sobre la rotación de personal y la rentabilidad en la misma. Las fichas de datos estuvieron constituidas por la información entregada por el área de recursos humanos y contabilidad.

Finalmente, podemos afirmar que existe una relación directamente proporcional entre la rotación de personal y la rentabilidad de la empresa Overall Strategy S.A.C., donde su mayor problema es la rotación del personal, razón por la cual los factores; como la rentabilidad, tienen dificultades en su manejo a lo largo de los últimos dos años dicha empresa.

**Palabras Clave:** Rotación de Personal, Rentabilidad.

## **ABSTRACT**

The rotation of staff is a factor of decoupling employment of workers with the company; Chavez (2010), points out that it is the abandonment of the job by an individual to an organization. In this sense, this thesis has as a general objective to determine the relationship that exists between the rotation of staff and the overall profitability of the company strategy S.A.C of the city of Cajamarca in the year 2015.

From this perspective, in the present investigation it was considered as a unit of analysis in the area of human resources and the Accounting Department of the Company Overall Strategy S.A.C of the branch of the Cajamarca region, whose universe is constituted by the database that undertaking and, within the techniques and instruments of data collection, data sheets were used to know the information of the company and corroborate on the rotation of staff and profitability in the same. The data sheets were constituted by the information delivered by the area of human resources and accounting.

Finally, we can say that there is a directly proportional relationship between the rotation of staff and the overall profitability of the company strategy S.A.C., where their biggest problem is the rotation of staff, which is why the factors such as profitability have difficulties in its management over the past two years the company.

**Key words:** Staff turnover, Profitability



# ÍNDICE

DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
RESÚMEN.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xi
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN .....	1
1. Planteamiento del Problema .....	1
1.1. Descripción de la Realidad Problemática .....	1
1.2. Definición del Problema .....	4
1.2.1. Principal .....	4
1.2.2. Específicos .....	4
1.3. Objetivos.....	5
1.4. Justificación e Importancia .....	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	7
2. Fundamentos Teóricos de la investigación.....	7
2.1. Antecedentes Teóricos .....	7
2.2. Marco Teórico.....	13
2.2.1. Rotación de personal .....	13
2.2.2. Rentabilidad .....	30
2.2.3 Definición de Términos Básicos .....	33
2.3. Hipótesis .....	35
2.3.2. Operacionalización de variables .....	36

CAPÍTULO III: MÉTODO DE INVESTIGACIÓN .....	38
3.1. Tipo de Investigación.....	38
3.2. Diseño de Investigación.....	38
3.3. Área de Investigación .....	38
3.4. Población y muestra.....	39
3.5. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos .....	39
3.6. Métodos de investigación .....	39
3.7. Técnicas para el procesamiento y análisis de datos .....	39
3.8. Interpretación de datos.....	40
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	41
4.1. RESULTADOS .....	41
4.2. DISCUSIÓN .....	50
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	54
5.1. Conclusiones.....	54
5.2. Recomendaciones .....	56
REFERENCIAS.....	58

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Rotación de Personal Periodo: 2014 .....	42
Tabla 2. Rotación de Personal Periodo: 2015 .....	43
Tabla 3. Comparación de la rotación de personal en los periodos: 2014 y 2015..	44
Tabla 4. Variables que afectan directamente a la rentabilidad Ventas-Costos de la Empresa Overall Strategy S.A.C. 2014 – 2015.....	45
Tabla 5. Comportamiento de la rentabilidad en los periodos: 2014 y 2015 .....	47
Tabla 6. Relación entre la rotación de personal y rentabilidad en los periodos: 2014 y 2015.....	50

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Rotación de personal.....	15
Figura 2 Índice Porcentual de la Rotación de personal en el periodo 2014.....	42
Figura 3 Índice Porcentual de la Rotación de personal en el periodo: 2015.....	43
Figura 4 Comparación de la rotación de personal en los periodos: 2014 y 2015 .	44
Figura 5 Comportamiento de la rentabilidad en los periodos: 2014 y 2015 .....	46
Figura 6 Comportamiento de la rentabilidad en los periodos: 2014 y 2015 .....	48
Figura 7 Comparativo del ROA en los periodos: 2014 y 2015.....	49
Figura 8 Relación de rotación de personal con la rentabilidad en el periodo 2014 .....	51
Figura 9 Relación de rotación de personal con la rentabilidad en el periodo 2015 .....	51

# **CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN**

## **1. Planteamiento del Problema**

### **1.1. Descripción de la Realidad Problemática**

La administración de recursos humanos es un área con mucha importancia en la empresa, ya que tiene como una de sus tareas, proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para ser lo más satisfactorio a sí mismo y a la colectividad en que se desenvuelve. No se deben olvidar que las organizaciones dependen, para su funcionamiento y su evolución, primordialmente del elemento humano con que cuenta. Puede decirse, sin exageración, que una organización es el retrato de sus miembros; según Chiavenato(1999), señala que es “conquistar y mantener personas en la organización, que trabajen y den el máximo de sí mismas con una actitud positiva y favorable”

El Perú, es uno de los países con el más alto nivel de rotación de personal en América Latina, según lo señala Carlos Vivar Ardiles, presidente del Directorio de la Asociación Peruana de Recursos Humanos – APERHU (2016); precisa además que actualmente, el nivel de rotación de las empresas en el Perú es en promedio de 18%, que debe reducirse a inferiores de 10% siendo lo ideal el 5%, puesto que el activo más importante de una organización es su personal; sin embargo, solo la mitad de compañías en el Perú logra mantener la rotación de su personal en el nivel que desea.

Esto, pese que a que el 91% de las empresas trabaja por reducir su movimiento a menos del 10% y un 67% de ellas, aspira a que esa cifra disminuya a

menos del 5%, reveló la encuesta de Tendencias de Retención del Talento Perú 2014, elaborado por PwC (2014).

En esta misma dimensión, PwC, en el mes de abril del 2014 informa que los ejecutivos nacionales señalaron que entre las prácticas más extendidas para retener a su personal se encuentra el reclutamiento y selección de personal, implementado en el 73% de compañías cuya rotación es menor al 10%. La gestión del clima y cultura organizacional, otra práctica muy utilizada, cuenta con un 70% de penetración en organizaciones de igual proporción. Además, en el 93% de organizaciones existe un esfuerzo por implementar un plan de carrera establecido, tanto para personal general, como de alto desempeño. En tanto, las prácticas referentes a alcanzar un equilibrio entre la vida laboral, personal y familiar son puestas en marcha por menos del 40% de las empresas.

Pero, sin embargo, precisan que esta realidad es la misma en otros países; es decir, si nos situamos en el panorama mundial, solo un 32% de firmas implementa una estrategia para disminuir la rotación de personal y un 35% pone en marcha cambios en su diseño organizacional para hacerle frente, de acuerdo con el estudio CEO Survey de PwC.

Es así como la retención del talento es uno de los principales desafíos que enfrentan las organizaciones en la actualidad. Además, las expectativas laborales de los trabajadores varían con el tiempo.

De acuerdo con PwC, en el caso de la generación del milenio, que en 6 años representarán la mitad de la fuerza laboral, sus principales demandas están enfocadas en una mayor flexibilidad en el trabajo, retroalimentación y motivación

constante, en el que el énfasis está en sus necesidades personales por sobre las necesidades de la empresa.

En la organización Overall Strategy S.A.C. están surgiendo contingencias en la estabilidad laboral, éstas afectan un objetivo principal, que es entregar la máxima satisfacción a sus clientes con los bienes y servicios que se ofrece, motivo por el cual se tendrá que buscar las causas fundamentales que han originado un número elevado de rotación de colaboradores para dicha empresa.

Siendo los colaboradores para la organización un activo fundamental para el crecimiento y éxito de esta, ya que son ellos los que a diario dedican su tiempo y esfuerzo para que la empresa cumpla con sus objetivos, de ellos depende de que en la empresa las cosas se hagan bien o mal, sin embargo, la empresa Overall Strategy S.A.C. no está teniendo la capacidad de retener a sus colaboradores en su respectiva área.

Es así como, la presente investigación analizará la rotación de personal para poder determinar su relación con la rentabilidad de la empresa Overall Strategy S.A.C. en el periodo 2014 - 2015. Overall Strategy S.A.C. desarrolla su actividad siendo el proveedor de servicios profesionales de Recursos Humanos, Tercerización y Marketing, con la responsabilidad de proveer un acertado y valioso servicio profesional con los mejores talentos humanos provenientes de cualquier parte del mundo en tiempo sumamente reducidos, proactivos de alta calidad y a un precio competitivo y así establecer con sus clientes sociedades longevas y eficaces, a través de una gestión plena de valor agregado.

La investigación se enfocara en el personal de la empresa Claro S.A. donde la empresa Overall Strategy S.A.C. recluta personal para colocar en los diferentes

puntos de ventas en la ciudad de Cajamarca. Este talento humano debe estar totalmente calificado para los diferentes puestos solicitados y acuerdo al Reglamento Interno de Trabajo de la empresa Claro S.A.

En esta empresa se está dando un fenómeno de rotación elevado de colaboradores, por lo que el problema consiste en que no se ha determinado aún la existencia de una relación entre la rotación de personal y la rentabilidad de la empresa. La presente investigación ayudará a demostrar que la rotación de personal afecta en gran medida la rentabilidad de la empresa y para lograr que Overall Strategy S.A.C. pueda crecer sostenidamente, se presentará estrategias para la retención del talento humano, es así como los investigadores consideramos que al tener menor rotación de personal con las estrategias planteadas se garantizaran mayores índices de productividad y rentabilidad.

## **1.2. Definición del Problema**

### **1.2.1. Principal**

- ¿Qué relación existe entre la rotación de personal y la rentabilidad de la empresa Overall Strategy S.A.C. de la ciudad de Cajamarca en el periodo 2014 - 2015?

### **1.2.2. Específicos**

- ¿Cuál es el grado de rotación de personal en la empresa Overall Strategy S.A.C. en el periodo 2014-2015?
- ¿Cuál ha sido la rentabilidad en la empresa Overall Strategy S.A.C. en el periodo 2014-2015?



### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar la relación existente entre la rotación del personal y la rentabilidad de la empresa Overall Strategy S.A.C. de la Ciudad de Cajamarca en el periodo 2014-2015.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Determinar el grado de rotación de personal en la empresa Overall Strategy S.A.C. en el periodo 2014-2015.
- Determinar la rentabilidad en la empresa Overall Strategy S.A.C. en el periodo 2014-2015

### **1.4. Justificación e Importancia**

En la actualidad existen factores desconcertantes para la empresa, diversos problemas que se han detectado en el área de RRHH y contabilidad es decir excesivas renunciadas y baja rentabilidad, por esta razón el presente trabajo de investigación tiene como finalidad analizar uno de los principales problemas cómo es la relación entre la rotación del personal y la rentabilidad en la empresa Overall Strategy S.A.C, así como los factores que intervienen en el mismo.

Desde esta perspectiva, si la variable rotación de personal afecta negativamente a la variable de rentabilidad, la investigación permitirá sugerir estrategias específicas para retener el talento humano. Estas estrategias beneficiarán a los colaboradores y a la vez, garantizarán un desarrollo sostenible en el tiempo de la empresa Overall Strategy S.A.C.

Este trabajo constituirá una fuente relevante para los investigadores, permitiendo de este modo desarrollar su capacidad y habilidad de resolución frente a un problema real; a su vez, será de vital importancia para la empresa porque será quien se beneficie con sus resultados y dependerá de ellos si toman las medidas correctivas del caso.

Para finalizar, se reconoce la excelente disposición de la empresa por permitir ser asesorada en el tema, y por la confianza depositada en los investigadores para que sean quienes apliquen el presente trabajo.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2. Fundamentos Teóricos de la investigación**

#### **2.1. Antecedentes Teóricos**

En la presente investigación, se realizó un análisis profundo de documentos de investigación, lo cual nos permitirá obtener información para determinar los antecedentes de la presente tesis, que ayudará a aportar una comprensión de la problemática a analizar en este documento. Debido a que es necesario conocer la relación que existe entre la rotación del personal y la rentabilidad de la empresa, ya que una parte importante en la empresa es el personal; y si estos están satisfechos lograrán brindar un buen servicio y hacer rentable la empresa en la cual laboran.

Gómez y Cely (2014) presentan la tesis: *Análisis sobre la Rotación de personal en la organización Acontribut S.A.S de Bogotá*, realizada en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá – Colombia. Muestran como principal objetivo, Identificar los aspectos que generan una alta rotación de personal para el mejoramiento de los procesos y la calidad del trabajo en la organización, llegando a las siguientes conclusiones: El diagnóstico situacional ha permitido confirmar que la rotación de personal obedece a problemas estructurales internos y externos de la empresa, los mismos que no han podido ser solucionados por los funcionarios de turno. Al interior de la empresa existen los empleados que pertenecen a planta y cobran por rol de pagos (nómina); distinguiéndose diferencias diametralmente opuestas; si se considera que se desarrolla las mismas tareas y actividades en todas las firmas.

Navarro (2008), presenta la tesis: *Satisfacción laboral y rotación del personal en empresas de transportes públicos de pasajero*, cuyo objetivo general es

Determinar la relación que existe entre la satisfacción laboral y la rotación de personal, a través de la evaluación de los factores de insatisfacción y las causas de retiro que presentan los operadores de combis de las empresas de transporte público de pasajeros, con la finalidad de hacer una propuesta que mejore las condiciones de trabajo en las empresa de estudio; llegó a las conclusiones: En las empresas de transporte público de pasajeros existe una relación negativa entre la satisfacción de los operadores y la rotación ya que entre más satisfechos se encuentren menor será el interés por abandonar la organización.

Desde esta perspectiva Por lo que respecta al contexto de la investigación, es importante destacar la participación de las empresas de transporte público como fuentes generadoras de empleo, pues por cada unidad se requiere contratar a una persona.

Villegas (2012) presenta la tesis *Causas de la Rotación de personal de receptores pagadores de la región I Metropolitana de una Institución Financiera*, donde su principal objetivo fue Determinar las causas principales de la rotación de personal de receptores - pagadores de la Región I Metropolitana de una Institución Financiera, se llegó a las siguientes conclusiones: De acuerdo a los resultados de la presente investigación, las causas de rotación encontradas fueron las siguientes: Otro trabajo, salario, viaje a Usa, familia, Universidad, mala actitud de servicio, ambiente de trabajo y llamadas de atención. Las 8 causas de rotación encontradas en este estudio se dividen en internas y externas, siendo las primeras: mala actitud de servicio, ambiente de trabajo y llamadas de atención, y las segundas: salario, viaje a USA, familia, Universidad y otro trabajo. La causa de rotación más significativa corresponde a otro trabajo, con el 35% de participación sobre el 100%.

Lo anterior sugiere que habrá de implementarse en la Institución Financiera, la política de contratación que está orientada a mejorar las condiciones de trabajo, la que deberá repercutir en generar un mejor ambiente laboral, esto con la finalidad de minimizar el índice de rotación de personal. Las causas de rotación, menos recurrentes fueron las siguientes: Salario y mala actitud de servicio. Esto quiere decir que el salario que devenga un Receptor Pagador en la Institución Financiera cumple con las expectativas que busca dicho personal.

Moyolema (2011) presenta la tesis: *La gestión financiera y su impacto en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kuriñan de la ciudad de Ambato año 2010*, cuyo objetivo general fue Analizar la Gestión Financiera y su impacto en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Kuriñan” de la ciudad de Ambato; presenta las siguientes conclusiones: La Cooperativa de Ahorro y Crédito Kuriñan actualmente no cuenta con una gestión financiera adecuada lo cual no le ha permitido incrementar su rentabilidad y por ende no ha crecido como institución por lo que también no existen estrategias adecuadas en lo que la institución pueda respaldarse. No cuenta con un plan financiero que le ayude a mejorar la rentabilidad de la institución ya que es una herramienta muy necesaria para poder verificar cuanto sería la proyección para un determinado tiempo.

Alberca y Rodríguez (2012), en su tesis *Incremento de rentabilidad en la Empresa “El Carrete”*, señalan como objetivo general Mejorar la Rentabilidad de la empresa EL CARRETE, desarrollando políticas y estrategias apropiadas en función de las necesidades de la empresa, con el fin de alcanzar su desarrollo y mejorar su ubicación en el mercado. Entre sus principales conclusiones tenemos: Los resultados obtenidos en el capítulo financiero demuestran que el proyecto tiene

una utilidad el primer año de \$27663,27 y está ir incrementándose en un 14.60% cada año. Luego de recuperar la inversión el proyecto va a tener un VPN de \$ 10.987,03 que quiere decir que el proyecto después de la recuperación va a seguir siendo rentable. Se determinó que para llegar a un punto de equilibrio en donde no se pierda ni se gane en las utilidades de la empresa, en términos económicos se debe vender \$92.085,54 para el primer año y así sucesivamente.

Dominguez y Sánchez (2013) en su tesis *Relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton Textil S.A.A – Planta Trujillo 2013*, cuyo objetivo general fue Establecer la relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton Textil S.A.A., arribaron a las siguientes conclusiones: Se llegó a determinar que el grado de rotación de personal de la empresa tiene un impacto significativo en el personal obrero, es decir que la renuncia del trabajador obrero, se ve afecta en la productividad y rentabilidad de la empresa. Por otro lado, para el personal empleado existen variables más relevantes que la rotación; es decir, el grado de rotación no afecta a la productividad y rentabilidad de la empresa. Se determinó en los resultados de la encuesta, que más de la mitad de los trabajadores no est satisfecho con su sueldo, esto puede afectar la productividad y el clima laboral. En caso extremo podría redundar en la disminución del desempeño, el ausentismo, o en rotación voluntaria. Es por ello por lo que nos percatamos que la empresa carece de una política salarial justa que mantenga motivados a los trabajadores. Además, analizamos que la mayoría de los trabajadores se sienten estancados en sus puestos. Al no avanzar en el escalafón, el trabajo tiende a tornarse aburrido y estresante. La empresa debe optar por políticas de rotación interna semestrales.

Pérez (2013) en su tesis *Propuesta para reducir la rotación de personal en la distribuidora de productos Coca-Cola de la ciudad de Chiclayo*, cuyo objetivo general establece Elaborar una propuesta para reducir la rotación de personal en la distribuidora de productos Coca-Cola en la ciudad de Chiclayo. Entre las principales conclusiones tenemos: La rotación de personal que presenta la distribuidora de productos Coca-Cola, se debe a múltiples factores tales como el descontento en horario de trabajo (49%), mala remuneración (39%), insatisfacción laboral (36%), todos estos factores perjudican en la fluctuación de personal, en la cual se obtiene un elevado índice de rotación (30%). Los elementos que comúnmente inciden en la salida y/o renuncia del personal de la distribuidora son, un salario bajo (21%), en la cual esto provoca que los empleados estén desmotivados, otro elemento por el cual inciden es renunciar a la empresa para buscar un mejor trabajo (36%) como consecuencia buscan mejorar su calidad de vida, por lo tanto los trabajadores piensan irse a trabajar a otro lugar.

Ccollana-Salazar (2014), en su artículo *Rotación del personal, absentismo laboral y productividad de los trabajadores*, teniendo como objetivo el Determinar la relación entre la rotación de personal y el absentismo laboral con la productividad de los operarios de la empresa Ángeles Eventos en el año 2010, presenta la siguiente conclusión: La relación entre la rotación de personal y el ausentismo con la productividad de los operarios en la empresa Ángeles Eventos en el 2010 si es significativa. Puesto que al analizar estadísticamente ambas variables se observó algunas variaciones; sin embargo, estas no inciden de forma directa con la productividad.

Rengifo (2011) presenta la tesis: *Caracterización del financiamiento, la capacitación y la rentabilidad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio-rubro artesanía Shipibo-Conibo del distrito de Callería-Provincia de Coronel Portillo, periodo 2009-2010*, teniendo como objetivo general Describir las principales características del financiamiento, la capacitación y la rentabilidad, de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del rubro artesanía Shipibo-Conibo del periodo 2009-2010, presenta las siguientes conclusiones: Respecto a los empresarios, Del 100% de los representantes legales de las Mypes encuestados: el 100% son adultos, el 57% es de sexo masculino y el 50% tiene secundaria completa, el 43% secundaria incompleta. Respecto a las características de las Mypes. Las principales características de las Mypes del ámbito de estudio son: el 100% se dedica al negocio por más de 03 años respectivamente, el 86% no tiene ningún trabajador permanente, el 71% tiene 01 trabajador eventual y el 93% se formaron por subsistencia. Respecto al financiamiento. Los empresarios encuestados manifestaron que, respecto al financiamiento, sus Mypes tienen las siguientes características: el 58% obtuvo su crédito de las entidades no bancarias, en el año 2009 el 92% fue a corto plazo, en el año 2010 el 75% fue de corto plazo y el 33% invirtió en mejoramiento y/o ampliación de local. Respecto a la capacitación. Los empresarios encuestados manifestaron que las principales características de la capacitación de sus Mypes son: el 86% no recibió capacitación para el otorgamiento del préstamo, el 71% tuvieron un curso de capacitación, Con respecto al personal que recibió algún tipo de capacitación el 43% ha recibido alguna capacitación, el 57% considera que la capacitación como empresario es una inversión y el 50% considera que la capacitación como empresario es relevante para su empresa.



Respecto a la rentabilidad. El 93% cree que el financiamiento otorgado mejoro la rentabilidad de su empresa, el 57% cree que la capacitación mejoro la rentabilidad de su empresa y el 86% afirma que la rentabilidad de su empresa mejoro en los 02 últimos años.

## **2.2. Marco Teórico**

### **2.2.1. Rotación de personal**

#### **2.2.1.1. Conceptos de rotación de personal**

Uno de los aspectos más importantes de la dinámica organizacional es la rotación personal, por este término se entiende a la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente. Chiavenato (2000); esto significa que la fluctuación entre una organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización o el de las que salen de ella. Generalmente la rotación de personal se expresa a través de una relación porcentual, en el transcurso de cierto periodo de tiempo. Casi siempre se expresa en índices mensuales o anuales para permitir comparaciones, desarrollar diagnósticos o promover acciones.

Paredes (2011), por su lado, señala que es la renovación constante de personas en una empresa debido a las bajas (retiros) y altas (ingresos) que haya durante un período específico de tiempo.

Rincón (2006) precisa que la rotación del personal es la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente, esto significa que el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella.

Al respecto, (Mobley, 1982 citado en Navarro, 2008), define la rotación de personal como la suspensión individual afiliada a una organización, que recibe una compensación monetaria o salario.

Chávez (2010), considera que es el abandono del puesto de trabajo por parte de un individuo a una organización. La cantidad de personas que ingresan y se desvinculan de la empresa.

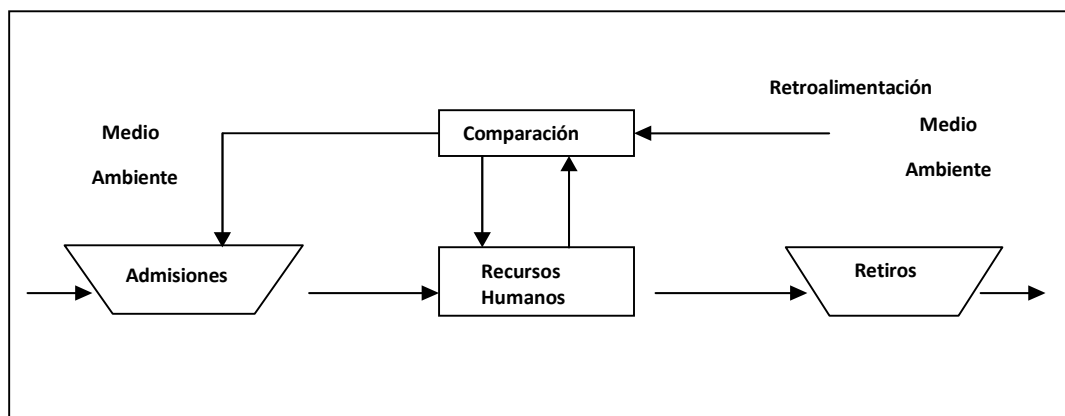
Por su parte, Mowday, Porter y Steers (1982) mencionan que, en los últimos veinticinco años, se han realizado estudios que involucran a la rotación de personal, los cuales han establecido modelos prácticos para su explicación. Estos modelos adjudican la rotación a diferentes factores, como la insatisfacción del empleado hacia el trabajo y los factores económicos.

En este mismo sentido, (Porter y Steers, 1983) señalan que en la investigación que realizaron, se demuestra la influencia de la satisfacción en el trabajo, la retribución monetaria y el estilo del supervisor en la rotación. Dos de los motivos más importantes son una pobre supervisión y una persona equivocada en un puesto equivocado.

Por otro lado Verdugo (1990), realizó una investigación donde menciona que los factores que deben ser considerados en orden de prioridad para reducir el alto porcentaje de rotación de los empleados son: elevar los salarios, trato más cálido y amable de parte de los administradores y supervisores, imponer menos presión, aumentar la motivación y el mejorar el área de trabajo y proveer de transporte a su lugar de labores. La organización como un sistema abierto, se caracteriza por el incesante flujo de recursos humanos que necesita para poder desarrollar sus operaciones y generar resultados.

(Cuesta, 1990) afirma que entre los insumos que la organización importa y los resultados que exporta debe existir cierto equilibrio dinámico capaz de mantener las operaciones del proceso de transformación en niveles controlados. Si los insumos son más voluminosos que las salidas, la organización tiene sus procesos de transformación congestionados o sus reservas de resultados almacenados y paralizados. Si, por el contrario, los insumos son menores que las salidas, la organización no tiene recursos para operar las transformaciones y continuar la producción de resultados. En la figura 1 se observa cómo tanto la entrada como la salida de recursos debe mantener entre sí mecanismos homeostáticos capaces de auto-regularse y garantizar así un equilibrio dinámico.

**Figura 1** Rotación de personal



**Figura 1.** Las desvinculaciones de personal, como lo manifiesta Nash (1988), tiene que ser compensada a través de nuevas admisiones para que se mantenga el nivel de recursos humanos en proporciones adecuadas para la operación del sistema.

### 2.2.1.2. Causas de la Rotación de Personal

Cuando surgen problemas en la estabilidad laboral en una organización que afecta el desempeño de esta hay, que buscar las causas que han dado origen a una excesiva rotación del personal. Por lo general, como lo expresa Werther (2004),

detrás de una excesiva rotación laboral se oculta la desmotivación, el descontento, la insatisfacción laboral y esto a su vez, está influenciado por un conjunto de aspectos vinculados en muchos casos a una insuficiente gestión de los Recursos Humanos.

Al respecto, Chiavenato (2000) precisa que debemos tomar en consideración las causas tanto externas como internas que generan la rotación de personal. Entre las causas externas podemos mencionar el contexto económico, político y social en el cual se encuentra inmersa la institución y entre las internas las políticas administrativas de la institución y el grado de flexibilidad con la cual maneje sus recursos humanos en función de su adaptación a los cambios del entorno.

La rotación laboral y sus causas fundamentales (la inestabilidad laboral) generan consecuencias negativas para cualquier organización, dichas consecuencias se agudizan cuando resulta extremadamente difícil cubrir el puesto de trabajo vacante sobre todo si se trata de puestos poco atractivos y con una baja remuneración que pertenecen a empresas que proyectan una mala imagen en el entorno donde se desenvuelve su actividad, lo cual provoca que en muchos casos se realice una selección incorrecta de la persona que debe ocupar dicho puesto, pues no existen opciones. Esto provoca que pasado cierto tiempo esa persona emigre hacia otra organización, ya sea por decisión de la propia empresa al descubrir que el trabajador seleccionado no es el idóneo para dicho empleo o bien por solicitud de la propia persona que decide marcharse porque ha encontrado un empleo más satisfactorio para sus expectativas.

De acuerdo con González (2014), las causas de la rotación del personal se pueden clasificar en inevitables, evitables y saludables. Las primeras son causadas por enfermedades crónicas, accidentes que producen lesiones parciales o totales permanentes, muerte y jubilación. Entre las segundas causas se encuentran la insatisfacción, bajos sueldos, mala integración del trabajador a la organización, falta de identificación del empleado con los objetivos de la organización, mala selección del personal y falta de movilidad interna (programa de ascensos y traslados) y las terceras, son generadas por ascensos, promociones y traslados.

Por otro lado, si bien existen causas y consecuencias positivas provenientes de la rotación de personal, también es cierto que cuando esta es excesiva, se pueden generar resultados negativos que afectan la organización. Se incluyen daños a la moral, mala imagen de la organización en la comunidad, pobre integración del personal, generación de actitudes de rechazo hacia el producto, organización, marca y servicios que ofrece la organización, incremento en los costos de selección y disminución en la calidad y productividad de la empresa (González, 2014).

Es importante destacar la rotación del personal en la organización por insatisfacción laboral, sobre todo si la persona insatisfecha constituye un recurso humano altamente demandado, estableciéndose una competencia entre oferta y demanda donde es el trabajador quién tomará la decisión final y donde la satisfacción juega un importante papel. La forma más frecuente de manifestar la insatisfacción consiste en el abandono de la organización que se comienza con la búsqueda de otro empleo y que culmina con la renuncia cuando aparece lo que el trabajador está buscando, según lo expone (Dessler, 2001).

En investigaciones realizadas en cuanto a la rotación o fluctuación laboral X, Y y Z han demostrado la influencia que tiene la satisfacción y la motivación laboral en la misma. Éstas, reflejan los movimientos de entradas y salidas definitivas de trabajadores en una organización durante un período de tiempo. Las salidas pueden ser por diversas causas, pero, sin embargo, es de interés en la presente investigación las bajas biológicas: salidas relacionadas con el término de la vida laboral de las personas, también son denominadas bajas inevitables; así tenemos: bajas socialmente necesarias, bajas por motivos personales, bajas por motivos laborales y, bajas por decisión de la propia Empresa, según manifiesta (Chiavenato, Administración de recursos humanos, 2000).

En este contexto, las salidas que ponen de manifiesto una ineficiente gestión de los recursos humanos son las relacionadas con los motivos personales y laborales; aunque en algunas organizaciones existe una tendencia a reflejar estas salidas como decisión del trabajador, ocultando el verdadero motivo de las salidas; tergiversando así, la situación real. En otros casos, es el propio trabajador el que oculta el motivo real de su salida con el único fin de poder marcharse lo más rápidamente posible y de esta forma no perder el nuevo empleo que ha encontrado.

Desde esta perspectiva, se dice que la rotación o fluctuación puede ser real o potencial. Es real si la salida se ha consumado, ante lo cual no se puede tomar ninguna medida, pues el trabajador ya se ha marchado. Es potencial, cuando la salida está relacionada con el deseo latente del trabajador de marcharse, el cual no se ha hecho efectivo por no haber encontrado un empleo que reúna los requisitos que está buscando y que corresponda con sus expectativas. La fluctuación real puede tomar para su medición los registros de personal que existen en la

organización, mientras que la potencial presupone la utilización de encuestas o entrevistas para ser detectada.

Por otro lado, si bien es importante conocer y medir la fluctuación real, es más importante el estudio de la fluctuación potencial; la cual se convierte en una salida definitiva por ello se dice que tiene un carácter preventivo. El estudio de la fluctuación potencial pone al descubierto los motivos por los cuales algunas personas desean marcharse de la organización y conociendo los mismos se puede trabajar en la búsqueda de soluciones y lograr que esos trabajadores no causen baja de la organización.

Una de las causas más comunes que desde el punto de vista laboral han aumentado la rotación laboral en los últimos años es la relacionada con el contenido del trabajo y los salarios. Cuando el trabajador está insatisfecho con alguna variable tratará de buscar una solución dentro o fuera de su centro laboral.

Entre otra de las causas que reflejan las investigaciones relacionadas con las salidas de los trabajadores son las condiciones laborales. Cuando el ambiente laboral donde el trabajador desempeña su labor no es el más adecuado hace que este se sienta insatisfecho y en casos extremos conduce a la rotación laboral. También encontramos que otra causa está relacionada con el sistema de estimulación moral y material vigente en la empresa que hace que los trabajadores se desmotiven y decidan marcharse de la misma. Otro motivo que aducen los trabajadores es que consideran que el sistema de pago vigente no corresponde con el esfuerzo realizado y con los resultados obtenidos sobre todo en trabajos manuales y altamente monótonos. También puede suceder que el trabajador perciba pocas posibilidades de superación y promoción en la entidad o sienta inconformidad hacia los métodos

y estilos de dirección. Así como los escasos beneficios, servicios y prestaciones que se les brindan por pertenecer a la entidad en cuestión.

Todas estas causas descritas anteriormente, conducen a la desmotivación e insatisfacción laboral aumentando la rotación laboral y los motivos que implican la salida de los trabajadores son fundamentalmente laborales y en la mayoría de los casos pueden ser detectados mediante el estudio de la fluctuación potencial por lo que si se toman las medidas necesarias se puede reducir la rotación real.

Chiavenato (2000), entre otros aspectos señala que ha quedado demostrado que la rotación se manifiesta de manera diferente según la edad, el sexo, territorio geográfico, nivel ocupacional y la antigüedad en la organización pues las personas jóvenes fluctúan más. En el caso de los motivos personales la mayor fluctuación está en las mujeres y cuando son motivos laborales la rotación es mayor en los hombres. En cuanto a la antigüedad las investigaciones demuestran que las personas con más de 10 años en las empresas son más estables.

### **2.2.1.3. Medición de la rotación de personal**

En ciertos tipos de empresas, o en determinados lugares, el índice de rotación de la mano de obra es muy alto. Con el objeto de hacer comparaciones con el ambiente, o bien para estar al tanto de la tendencia, debe llevarse el registro y control de este fenómeno.

Al respecto, son variadas las metodologías propuestas por diferentes autores para medir la rotación de personal, en función de índices; sin embargo, la mayoría se basa en una relación entre entradas, salidas y los recursos humanos disponibles en un cierto período. Las diferencias radican básicamente en lo que se desea buscar con los diversos índices.



En este sentido se establecieron índices para la medición de la rotación siendo el más utilizado el índice de separación propuesto por (Chiavenato, 1999).

$$I_s = \frac{D}{PE}$$

Donde:

D = número de desvinculaciones

PE = promedio efectivo del período considerado

El índice de rotación es la relación porcentual entre las admisiones y las desvinculaciones de personal, en relación con el promedio de miembros de una empresa, en el transcurso de cierto tiempo. Si el índice es muy bajo, se da el estancamiento y envejecimiento del personal de la organización; si el índice es muy elevado se presenta demasiada fluidez y se puede perjudicar a la empresa (falta de estabilidad).

Esto significa que el índice ideal permite a la empresa retener al personal de buena calidad, sustituyendo a aquel que presenta problemas difíciles de corregir (dentro de un programa factible y económico). Expresa el porcentaje de los empleados que circulan sobre el número medio de empleados, en el área y en el periodo considerado.

Por otro lado, un índice de rotación de personal equivalente a cero demostraría (desde el punto de vista demográfico) un estado de total estancamiento de la organización. Un índice de rotación de personal elevado reflejaría un estado de fluidez y entropía de la organización que no podría fijar y asimilar adecuadamente sus recursos humanos.

El índice de rotación ideal sería aquel que permitiera a la organización retener un personal de buena calidad, sustituyendo a aquel que presenta distorsiones de desempeño difíciles de ser corregidas dentro de un programa factible y económico. No hay un número que defina el índice ideal de rotación, sino una situación específica para cada organización en función de sus problemas y de la propia situación externa del mercado.

También, el cálculo de índice de rotación de personal está basado en el volumen de entradas y salidas de personal en relación con los recursos humanos disponibles en cierta área de la organización, dentro de cierto periodo de tiempo y en términos porcentuales.

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{(A + D)/2}{PE} \times 100$$

Donde:

A = admisiones del personal durante el periodo considerado (entradas)

D = desvinculación de personal (por iniciativa de la empresa o por decisión de los empleados) durante el periodo considerado.

PE = promedio efectivo del periodo considerado. Puede ser obtenido sumando los empleados existentes al comienzo y al final del periodo y dividiendo entre dos.

El índice de rotación del personal expresa un valor porcentual de empleados que circulan en la organización con relación al promedio de los empleados.

Finalmente, Chávez (2010) respecto de los índices de rotación de personal, señala que es la relación porcentual entre las admisiones y las desvinculaciones de personal, en relación con el número medio de miembros de una empresa, en el transcurso de cierto tiempo. Si el índice es muy bajo se da el estancamiento y el

envejecimiento del personal de la organización. Si el índice es muy elevado se presenta demasiada fluidez y se puede perjudicar a la empresa (falta de estabilidad). Muchos pueden ser los motivos por los que una persona toma la iniciativa de irse de la organización. Según su grado de intencionalidad la rotación puede ser involuntaria o voluntaria. Será esta última la que represente un problema para las organizaciones.

#### **2.2.1.4. La rotación de personal y sus costos**

Según Chiavenato (2000), señala que la administración de recursos humanos se vuelve eficiente cuando alcanza los objetivos para los cuales fue construido, es importante saber el rendimiento y la economía obtenida en la aplicación de los recursos. El sistema que ahorra sus recursos, sin sacrificar sus objetivos y los resultados alcanzados, tiene mayores posibilidades de continuidad y de permanencia. Obviamente uno de los muchos objetivos de todo sistema es la autodefensa y supervivencia. Saber hasta qué nivel de rotación de personal una empresa puede soportar sin mayores daños, es un problema que cada organización debe evaluar según sus propios cálculos y base de interés.

Desde esta perspectiva, la rotación de personal implica costos, los cuales se pueden clasificar de acuerdo con el autor antes citado en:

- Costos Primarios, tales como: costos de reclutamiento y selección, de registro y documentación, de integración y de desvinculación;
- Costos Secundarios, entre los cuales podemos mencionar: efectos en la producción, efectos en la actitud del personal, costo extralaboral, costo extra operativo y

- Costos Terciarios, tales como: costos por inversiones extras y perdidas en los negocios.

Entre los **costos primarios** de rotación de personal, están:

#### **2.2.1.4.1. Costo de reclutamiento y selección**

- Gastos de admisión y de procesamiento de solicitud del empleado;
- Gastos de mantenimiento del órgano de reclutamiento y selección (salarios del personal de reclutamiento)
- Gastos en anuncios de periódicos, hojas de reclutamiento, horarios de empresas de reclutamiento, material de reclutamiento, formularios, etc.
- Gastos de mantenimiento de la selección de servicios médicos (salarios del personal de enfermería) promediados por el número de candidatos sometidos a exámenes médicos de selección.

#### **2.2.1.4.2. Costos de registro y documentación**

- Gastos de mantenimiento del órgano de registro y documentación de personal, gastos en formularios, documentación, anotaciones, registros, etc.

#### **2.2.1.4.3. Costos de integración**

- Gastos de selección de entrenamiento, se debe hacer la distribución por el tiempo proporcional aplicado al programa de integración de nuevos empleados, divididos por el número de empleados sometidos al programa de integración;

- Costo del tiempo del supervisor del órgano solicitante aplicado en la ambientación de los empleados recién admitidos en su sección.

#### **2.2.1.4.4. Costo de desvinculación**

- Gastos del órgano de registro y documentación relativos al proceso de desvinculación del empleado, divididos por el número de empleados desvinculados;
- Costo de la entrevista de desvinculación (tiempo del entrevistador aplicado a las entrevistas de desvinculación, costo de los formularios utilizados, costo de la elaboración de los formularios, costo de la elaboración de los formularios sobre informes subsecuentes);
- Costo de las indemnizaciones; y
- Costo del anticipo de pagos relacionados con vacaciones proporcionales, aguinaldo, salario proporcional al aviso previo
- Como son básicamente cuantitativos, los costos primarios de la rotación de personal son fácilmente calculables, bastando un sistema de tabulación y acompañamiento de datos.

Entre los **costos secundarios** de la rotación de personal, están:

#### **2.2.1.4.5. Efectos en la producción**

- Pérdida de la producción causada por el vacío dejado por el empleado desvinculado, mientras no es substituido;
- Producción generalmente inferior, por lo menos durante el periodo de ambientación del nuevo empleado que ha ocupado el cargo;
- Inseguridad inicial del nuevo empleado y su interferencia en el trabajo de los compañeros.

#### **2.2.1.4.6. Efectos en la actitud del personal**

- Imagen, actitudes y predisposiciones que el empleado que está retirándose transmite a sus compañeros;
- Imagen, actitudes y predisposiciones que el empleado que está iniciando transmite a sus compañeros;
- Influencia de los dos aspectos mencionados anteriormente sobre la moral y la actitud del supervisor y del jefe;
- Influencia de los dos aspectos mencionados anteriormente sobre la actitud de los clientes y de los proveedores.

#### **2.2.1.4.7. Costo extralaboral**

- Gastos del personal extra y de las horas extras necesarias para cubrir el vacío existente o para cubrir la deficiencia inicial del nuevo empleado.
- Tiempo adicional de producción causado por la deficiencia inicial del nuevo empleado;
- Elevación del costo unitario de producción con la caída de la deficiencia media provocada por el nuevo empleado; y
- Tiempo adicional del supervisor que se emplea en la integración y en el entrenamiento del nuevo empleado.

#### **2.2.1.4.8. Costo extra-operacional**

- Costo adicional de energía eléctrica, debido al índice reducido de producción del nuevo empleado;
- Costo adicional de servicios de mantenimiento, utilidades, planeación y control de la producción, servicio, etc., que se vuelvan más elevados

frente al índice reducido de producción del nuevo empleado;

- Aumento de accidentes debido a una intensidad mayor en el periodo de ambientación inicial de los recién admitidos; y
- Aumento de errores repeticiones y problemas de control de calidad provocados por la inexperiencia del nuevo empleado.

#### **2.2.1.4.9. Costo extra-inversión**

- Aumento proporcional de las tasas de seguro, depreciación del equipo, mantenimiento y reparaciones en relación con el volumen de producción, reducido debido a los cargos existentes a los recién admitidos que están en periodo de ambientación y de entrenamiento.
- Aumento del volumen de salarios pagados a los nuevos empleados y, consecuentemente, de reajustes de todos los demás empleados, cuando la situación del mercado de trabajo es de oferta, lo que intensifica la competencia y lleva la oferta de salarios iniciales al mercado de recursos humanos.

Los costos primarios de la rotación de personal, en ambiente de gestión flexible de personal pueden ser asumidos por las empresas suministradoras de personal, no obstante, los costos secundarios y terciarios que se relacionan con los efectos colaterales inmediatos y mediatos de la rotación, y que en un momento dado son susceptibles de afectar la productividad, serán asumidos por la institución en la cual el trabajador presta sus servicios. En tal sentido, debemos tomar en consideración las causas tanto externas como internas que generan la rotación de personal.

En este sentido, los cálculos de los costos primarios y secundarios de rotación de personal podrán tener mayor o menor influencia, de acuerdo con el nivel de interés de la organización; pero lo que realmente interesa es la concientización por parte de los dirigentes de las organizaciones, de los reflejos profundos que la rotación elevada de recursos humanos puede traer no solo para la empresa, sino también para la comunidad y para el propio individuo.

El proceso de rotación de personal genera graves efectos negativos para la economía como un todo. A mediano y a largo plazo la rotación causa enormes perjuicios a la empresa, al mercado y a la economía como un todo, y, principalmente, al empleado como individuo, o socialmente, en relación con su familia.

El término "Rotación de Recursos humanos" se utiliza para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que la fluctuación entre una organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización u el de las que salen de ella. La rotación de personal se expresa mediante la relación porcentual entre las admisiones y los retiros, y el promedio de los trabajadores que pertenecen a la organización en cierto periodo.

Como sistema abierto, la organización se caracteriza por el flujo incesante de recursos necesarios para desarrollar sus operaciones y generar resultados. Por una parte, la organización "Importa" recursos y energía del ambiente, los cuales son procesados y transformados dentro de la organización. Por otra parte, la organización "exporta" al ambiente los resultados de sus operaciones.



Entre los insumos que la organización "importa" del ambiente y los resultados que "exporta" debe existir cierto equilibrio dinámico capaz de mantener las operaciones del proceso de transformación en niveles satisfactorios y controlados.

La rotación de personal puede estar destinada a dotar al sistema con nuevos recursos (mayores entradas que salidas) para impulsar las operaciones y acrecentar los resultados o reducir el tamaño del sistema (mayores salidas que entradas) para disminuir las operaciones y los resultados.

#### **2.2.1.5. Tipos de rotación de personal**

Herrera (2008), menciona los siguientes tipos de rotación de personal:

- Baja inevitable: Esto se refiere a la baja laboral por jubilación.
- Baja necesaria: Es cuando se debe dar de baja a un empleado por haber cometido un acto ilícito, puede ser fraude, robo, etc.
- Baja por cuestiones personales: En este caso el empleado decide ya no trabajar, ya sea por embarazo, cambio de residencia, sueldo o por algún motivo personal.
- Baja por cuestiones laborales: Cuando el trabajador no está cumpliendo con el perfil y competencias que se requieren en el puesto asignado.

También existen otras causas como son: por muerte, por incapacidad permanente, por enfermedad, por inestabilidad natural (trabajadores que no adquieren estabilidad en una organización, sino que constantemente están necesitando cambiar de una a otra).

En este sentido, además es necesario destacar que la rotación potencial, que es aquella cuando, el trabajador desea renunciar a la organización, pero muchas

veces no lo hace porque no ha encontrado algo mejor que cubra sus expectativas. La rotación potencial se genera por diferentes situaciones; debe medirse con encuestas, analizar cada caso y ver qué puede arreglarse.

## **2.2.2. Rentabilidad**

### **2.2.2.1. Rentabilidad en las empresas**

Se dice que una empresa es rentable cuando genera suficiente utilidad o beneficio, es decir, cuando sus ingresos son mayores que sus gastos, y la diferencia entre ellos es considerada como aceptable; sin embargo, lo correcto al momento de evaluar la rentabilidad de una empresa es evaluar la relación que existe entre sus utilidades o beneficios, y la inversión o los recursos que ha utilizado para obtenerlos. (Hoz y Ferrer, 2008)

Para hallar esta rentabilidad, se hace uso de indicadores, índices, ratios o razones de rentabilidad, de los cuales, los principales son los siguientes:

#### **2.2.2.1.1. Índice de retorno sobre activos ROA**

ROA, por sus siglas en inglés, mide la rentabilidad de una empresa con respecto a los activos que posee. Nos da una idea de cuán eficiente es una empresa en el uso de sus activos para generar utilidades.

La fórmula del ROA es:

$$\text{ROA} = (\text{Utilidades} / \text{Activos}) \times 100$$

#### **2.2.2.1.2. Índice de retorno sobre patrimonio ROE**

ROE por sus siglas en inglés, mide rentabilidad de una empresa con respecto al patrimonio que posee; nos da una idea de la capacidad de una empresa para generar utilidades con el uso del capital invertido en ella y el dinero que ha generado.

La fórmula del **ROE** es:

$$\text{ROE} = (\text{Utilidades} / \text{Patrimonio}) \times 100$$

#### **2.2.2.1.3. Rentabilidad sobre ventas ROS**

Mide la rentabilidad de una empresa con respecto a las ventas que genera.

La fórmula del índice de rentabilidad sobre ventas es:

$$\text{ROS} = \text{Rentabilidad sobre ventas} = (\text{Utilidades} / \text{Ventas}) \times 100$$

#### **2.2.2.2. Tipos de rentabilidad**

Según Sánchez (2015), existen dos tipos de rentabilidad:

- **La rentabilidad económica**

La rentabilidad económica o de la inversión es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de estos. A la hora de definir un indicador de rentabilidad económica nos encontramos con tantas posibilidades como conceptos de resultado y conceptos de inversión relacionados entre sí. Sin embargo, sin entrar en demasiados detalles analíticos, de forma genérica suele considerarse como concepto

de resultado el Resultado antes de intereses e impuestos, y como concepto de inversión el activo total a su estado medio.

$$RE = \frac{\text{Resultado antes de intereses e impuestos}}{\text{Activo total a su estado medio}}$$

El resultado antes de intereses e impuestos suele identificarse con el resultado del ejercicio prescindiendo de los gastos financieros que ocasiona la financiación ajena y del impuesto de sociedades. Al prescindir del gasto por impuesto de sociedades se pretende medir la eficiencia de los medios empleados con independencia del tipo de impuestos, que además pueden variar según el tipo de sociedad.

- **La rentabilidad financiera**

La rentabilidad financiera o de los fondos propios, denominada en la literatura anglosajona return on equity (ROE), es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento obtenido por esos capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado. Para el cálculo de la rentabilidad financiera, a diferencia de la rentabilidad económica, existen menos divergencias en cuanto a la expresión de cálculo de esta. La más habitual es la siguiente:

Como concepto de resultado la expresión más utilizada es la de resultado neto, considerando como tal al resultado del ejercicio.

$$RF = \frac{\text{Resultado neto}}{\text{Fondos Propios a su estado medio}}$$

### **2.2.2.3. Indicadores financieros**

Según Morales, Fontalvo y De la Hoz (2012), los indicadores financieros son una herramienta para la evaluación financiera de una empresa y para aproximar el valor de esta y sus perspectivas económicas. Estos son índices estadísticos de dos o más cifras, que muestran la evolución de las magnitudes de las empresas a través del tiempo.

Un indicador financiero es la relación que existe entre dos cantidades tomadas de los estados financieros.

### **2.2.2.4. Índice de rentabilidad**

Los indicadores referentes a rentabilidad tratan de evaluar la cantidad de utilidades obtenidas con respecto a la inversión que las originó, ya sea considerando en su cálculo el activo total o el capital contable (Guajardo, 2002).

Entonces, se puede decir que es necesario prestar atención al análisis de la rentabilidad porque las empresas para poder sobrevivir necesitan producir utilidades al final de un ejercicio económico, ya que sin ella no podrán atraer capital externo y continuar eficientemente sus operaciones normales.

### **2.2.3 Definición de Términos Básicos**

- **Evaluación de desempeño:** Es un procedimiento continuo, sistemático, orgánico y en cascada, de expresión de juicios acerca del personal de una empresa, en relación con su trabajo habitual, que pretende sustituir a los juicios

ocasionales y formulados de acuerdo con los más variados criterios. (Puchol, 2000)

- **Gestión del talento:** Es un proceso continuado en el tiempo, ya que es parte clave de la estrategia corporativa de la empresa. La gestión del talento, además, debe procurar ser lo más individualizada posible, pues cada empleado es distinto y sus necesidades también. Castillo C. (2009).
- **Motivación:** Kinicki y Kreitner (2003), respecto de la motivación señalan que son procesos psicológicos que producen el despertar, dirección y persistencia de acciones voluntarias y orientadas a los objetivos.
- **Reclutamiento y selección de personal:** Es el conjunto de actividades administrativas destinadas a proveer de manera oportuna y a un costo adecuado, de personal calificado a una organización, buscando un equilibrio justo entre las necesidades de los trabajadores y de la propia empresa. (Guth, 1994)
- **Rentabilidad empresarial:** Es evaluar la relación que existe entre sus utilidades o beneficios, y la inversión o los recursos que ha utilizado para obtenerlos.
- **Rentabilidad:** Gitman (1997) precisa que es la relación entre ingresos y costos generados por el uso de los activos de la empresa en actividades productivas. Puede ser evaluada en referencia a las ventas, a los activos, al capital o al valor accionario. Por otro lado, Aguirre, Prieto y Escamilla (1997), se refieren a la rentabilidad como un objetivo económico a corto plazo que las empresas deben alcanzar, relacionado con la obtención de un beneficio necesario para el buen desarrollo de la empresa.

- **Rotación del personal:** se utiliza para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella." (Chiavenato, Administración de recursos humanos, 2000)

### **2.3. Hipótesis**

#### **2.3.1. Hipótesis General**

Existe una relación directamente proporcional entre la rotación de personal y la rentabilidad de la empresa Overall Strategy S.A.C. de la ciudad de Cajamarca en el periodo 2014 - 2015.

### 2.3.2. Operacionalización de variables

Variables	Definición	Indicador (es)	Índice	Instrumento (s)
Rotación de Personal en la Empresa Overall Strategy S.A.C. de Cajamarca, 2015	Es el número de ingresos y salidas de personal en una organización dentro de un periodo de tiempo determinado, dado por los inadecuados procesos de selección, capacitación y evaluación de desempeño. Chiavenato (2000)	Nivel de rotación de personal de la empresa Overall Strategy S.A.C en los dos últimos años.  - Elevado, > 10% - Aceptable = 10% - Escaso, < 10%	$((I+C)/2)(100)/total$ El índice de rotación del personal mide la relación entre las personas que ingresan en la empresa y las que se desvinculan de la misma. Desde un punto de vista matemático, mide la relación porcentual entre las altas y las bajas de personal en relación al número medio de miembros de una empresa en un período de tiempo determinado.	Ficha de datos



<p>Rentabilidad de la Empresa Overall Strategy S.A.C. de Cajamarca, 2015</p>	<p>Sinónimo de ganancia, utilidad, la cual es un objetivo válido para cualquier empresa, considerando que los índices de rentabilidad son los que miden la relación entre utilidades o beneficios, las cuales las empresas tendrán en consideración para medir el crecimiento de estas.  (Faga y Ramos, 2001)</p>	<p>- ROA - ROE</p>	<p>ROA: (Utilidades/activos) x100  Es la relación entre el beneficio logrado en un determinado período y los activos totales de una empresa  ROE: (utilidades/patrimonio)x100  mide el rendimiento que obtienen los accionistas de los fondos invertidos en la sociedad  (Massons i Rabassa, 2014)</p>	<p>Ficha de datos</p>
--	---	------------------------	--	-----------------------

## CAPÍTULO III: MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

### 3.1. Tipo de Investigación

**Aplicada.** Se distingue por tener propósitos prácticos inmediatos bien definidos; es decir, se investiga para actuar, transformar, modificar o producir cambios en un determinado sector de la realidad, según lo expresa Carrasco (2009). En este sentido, del análisis de las variables estudiadas, nos permitirá tomar decisiones frente a la rentabilidad de la Empresa Overall Strategy S.A.C. de Cajamarca, 2015, en relación con la rotación de personal de la empresa.

### 3.2. Diseño de Investigación

**No experimental.** Zorrilla y Torres (1992), sostiene que la investigación es de diseño no experimental porque se observan situaciones ya existentes que se dan en un contexto natural, para después analizarlo. Es por ello, que en esta investigación no se hará ningún tratamiento de variables.

**Corte Transversal.** Asimismo, consideran que la investigación es de corte transversal ya que recolecta datos en un solo momento, su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un tiempo determinado.

### 3.3. Área de Investigación

Para la presente investigación, se ha considerado como unidad de análisis al área de Recursos Humanos y el Departamento de Contabilidad de la Empresa Overall Strategy S.A.C de la sucursal de Cajamarca.

### **3.4. Población y muestra**

Constituidas por la base de datos de la Empresa Overall Strategy S.A.C, sucursal Cajamarca, ubicada en Jr. Huánuco # 667, de la ciudad de Cajamarca.

### **3.5. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos**

Se utilizó fichas de datos para conocer la información de la Empresa Overall Strategy S.A.C. para corroborar los diferentes casos sobre la rotación de personal y la rentabilidad en la empresa. Las fichas de datos estuvieron constituidas por la información entregada por el Área de Recursos Humanos y Contabilidad. Más información sobre el formato empleado se encuentra en los anexos de la presente tesis.

### **3.6. Métodos de investigación**

**Método analítico – sintético.** Porque se hará una descomposición del todo en sus partes para estudiarlo y luego analizar los resultados, como manifiesta Carrasco (2009); es decir, se analizó los diferentes casos relacionados con la rotación del personal y su relación con la rentabilidad de la empresa y señalar los resultados finales, a través de una síntesis.

**Método inductivo – deductivo.** Según Carrasco, (2009), porque en la investigación se partió de asuntos particulares para determinar en forma general los niveles de rentabilidad de la empresa, luego del proceso de rotación de personal.

### **3.7. Técnicas para el procesamiento y análisis de datos**

**Ficha de Datos.** Documento en el que se registran ciertos datos (generales, biográficos, policiales, etc.). Suele ser de tamaño pequeño y forma

rectangular, para que pueda almacenarse fácilmente en un archivo.

**Instrumento.** Para la recolección de información en la presente investigación se utilizó la Ficha de Datos, la misma que permitió la recolección de datos proporcionados en el Área de Recursos Humanos y Departamento de Contabilidad de la Empresa Overall Strategy S.A.C, sucursal Cajamarca; inSu aplicación se desarrolló de la siguiente manera:

- Se determinó la muestra de estudio.
- Se aplicó el instrumento de recolección de información.
- Los datos fueron convertidos en cuadros estadísticos.
- Se hizo el análisis y discusión de resultados.
- Se elaboró el informe pertinente.

### **3.8. Interpretación de datos**

Se empleó la inferencia, para dar explicación a los diferentes casos y determinar a través de la comparación teórica los resultados de la investigación.

## **CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

En el presente capítulo se presentan los resultados de la investigación, producto del análisis e interpretación de las diferentes situaciones obtenidas luego de la aplicación de la Ficha de Datos, en la que se vincularon la relación de la variable independiente: Rotación de Personal con la variable dependiente Rentabilidad; datos recopilados en la empresa.

### **4.1. RESULTADOS**

#### **Rotación de Personal y la Rentabilidad: Empresa Overall Strategy S.A. Cajamarca**

La siguiente información, cuadros y gráficos, son datos provenientes del área de RR.HH. que han sido facilitados para efectos de la investigación.

**Descripción:** El cálculo del índice de rotación de personal está basado en el volumen de entradas y salidas de personal en relación con los recursos disponibles en cierta área o régimen de la organización, dentro de cierto periodo de tiempo y en términos porcentuales.

**Responsable:** Recursos Humanos.

**Formula:** Índice de rotación de personal =  $((I+C) / 2)(100) / \text{TOTAL}$

**Fuente/procesamiento:** Data Histórica de ceses y procesos de personal (Reporte mensual)

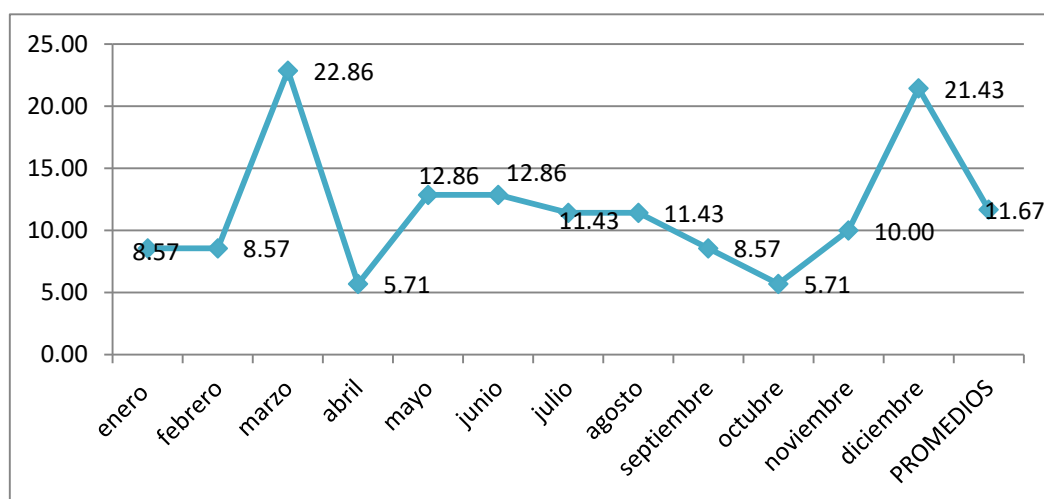
**Frecuencia de medición:** Mensual

Tabla 1  
Rotación de Personal Periodo: 2014

Mes	Dotación personal	Admisión (ingresos)	Desvinculación (ceses)	Índice de rotación
Enero	35	4	2	8.57
Febrero	35	5	1	8.57
Marzo	35	10	6	22.86
Abril	35	3	1	5.71
Mayo	35	8	1	12.86
Junio	35	6	3	12.86
Julio	35	7	1	11.43
Agosto	35	5	3	11.43
Septiembre	35	4	2	8.57
Octubre	35	3	1	5.71
Noviembre	35	5	2	10.00
Diciembre	35	10	5	21.43
<b>Promedios</b>		<b>5.8</b>	<b>2.3</b>	<b>11.67</b>

Nota: Empresa Overall Strategy S.A. Cajamarca

**Figura 2** Índice Porcentual de la Rotación de personal en el periodo 2014



**Figura 2** se observa que el porcentaje de rotación más alto fue de **22.86%** correspondiente al mes de marzo, debido a que la mayoría de los colaboradores son estudiantes y en estas fechas inician sus estudios optando por retirarse y dedicarse a los mismos teniendo en cuenta el personal que atiende en los diferentes puntos de venta son en su mayoría jóvenes proactivos, en el mes de diciembre el índice de rotación fue de **21.43%**, debido al término de campaña navideña de acuerdo en sus estrategias de la empresa que contrata personal solo por tiempo definido lo que dure una campaña. También podemos observar que en los meses de enero, febrero y setiembre la rotación se mantuvo en **8.57%** debido a que en estas fechas la empresa trata de mantener a su personal. Se observa también que los meses de abril y octubre son los meses con menos rotación con un **5.71%**, el mismo se incrementó en los meses de mayo y junio a **12.86%**, ello debido al ingreso de personal porque se inician las campañas por el día de la madre y del padre, en los meses de julio y agosto el índice de rotación fue de **11.43%**, hay que mencionar que estos meses del año se realizan campañas por el aniversario patrio. En promedio en el año la rotación fue de **11.67%**. El cual es elevado y supera el nivel de rotación aceptable dentro de una organización.

Tabla 2  
Rotación de Personal Periodo: 2015

Mes	Dotación personal	Admisión (ingresos)	Desvinculación (ceses)	Índice de rotación
Enero	35	5	7	17.14
Febrero	35	3	5	11.43
Marzo	35	9	12	30
Abril	35	4	3	10
Mayo	35	7	5	17.14
Junio	35	5	2	10
Julio	35	4	0	5.71
Agosto	35	7	7	20
Septiembre	35	3	1	5.71
Octubre	35	5	1	8.57
Noviembre	35	4	2	8.57
Diciembre	35	10	8	25.71
<b>Promedios</b>		<b>5.5</b>	<b>4.42</b>	<b>14.17</b>

Nota: Empresa Overall Strategy S.A. Cajamarca

Figura 3 Índice Porcentual de la Rotación de personal en el periodo: 2015

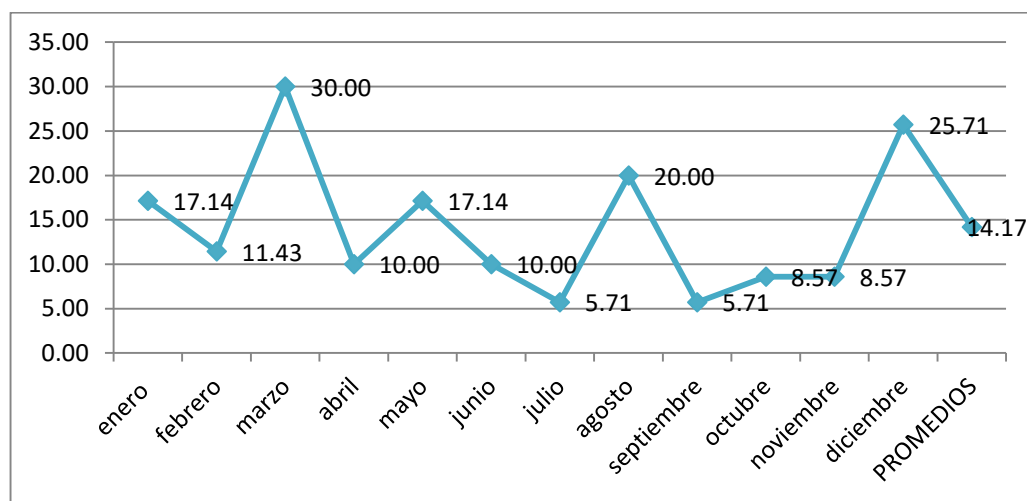


Figura 3 se observa que el porcentaje de rotación más alto fue de **30%** correspondiente al mes de marzo, seguido de **25.71%** en el mes de diciembre debido a la elevada desvinculación de personal en estas fechas del año por el término de las campañas escolar, navideña o por no haber concluido el personal con el contrato establecido en los tiempos pactados. Al mismo tiempo, podemos observar que en los meses de julio y setiembre se muestra un porcentaje de **5.71%** en la rotación de personal, ello debido a que en estos meses la desvinculación de los colaboradores se reduce, presentándose, por el contrario, en estos meses se presenta un aumento en los ingresos de personal, debido a que se inician campañas programadas. Al mismo tiempo se observa que en el mes de agosto se tiene un porcentaje de rotación de **20%**, porcentaje elevado debido a las desvinculaciones. El promedio de rotación en este año fue del **14.17%**, el cual es elevado y supera el nivel de rotación aceptable dentro de una organización.

Tabla 3

Comparación de la rotación de personal en los periodos: 2014 y 2015

Mes	Rotación de personal	
	2014	2015
Enero	8.57	17.14
Febrero	8.57	11.43
Marzo	22.86	30
Abril	5.71	10
Mayo	12.86	17.14
Junio	12.86	10
Julio	11.43	5.71
Agosto	11.43	20
Septiembre	8.57	5.71
Octubre	5.71	8.57
Noviembre	10	8.57
Diciembre	21.43	25.71
<b>Promedios</b>	<b>11.67</b>	<b>14.17</b>

Nota: Empresa Overall Strategy S.A. Cajamarca

Figura 4 Comparación de la rotación de personal en los periodos: 2014 y 2015

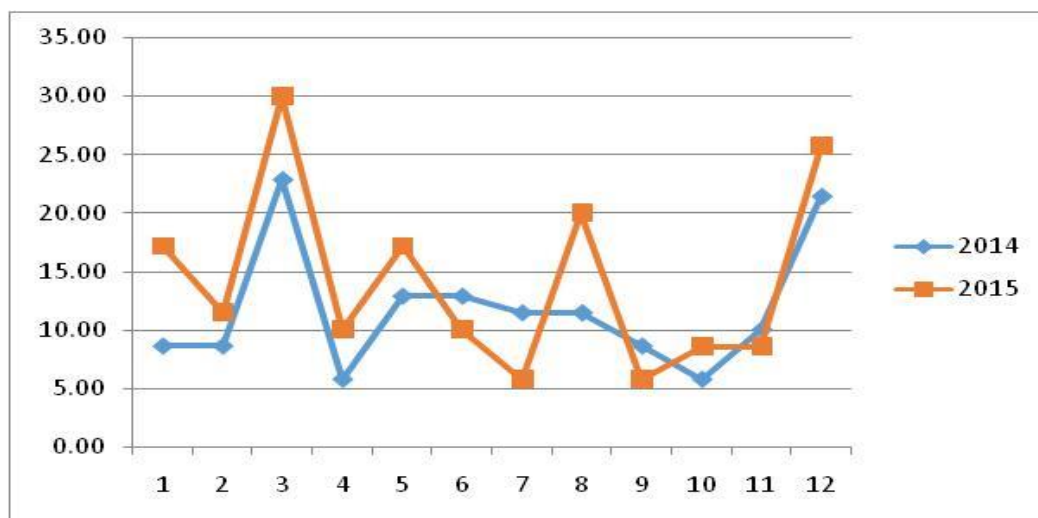


Figura 4 muestra el comportamiento de la rotación del personal durante los años 2014 y 2015. Donde podemos analizar el comportamiento de esta variable en el año 2015 es bastante accidentada con respecto al año 2014 mostrando que en el área de RRHH no tuvo una buena gestión en el reclutamiento de personal. En el año 2015, en el mes de marzo con un porcentaje de 30% de rotación. Es en el mes de diciembre el que también presenta un alto porcentaje de rotación con un 25.71%. Las rotaciones más bajas de personal en el año 2015 se presentaron en los meses de julio y septiembre con un porcentaje de 5.71%. Así tenemos que en promedio la rotación de personal en el año 2015 fue de 14.17% hecho que demuestra que el nivel de rotación de personal está por encima de lo aceptado dentro de una organización.



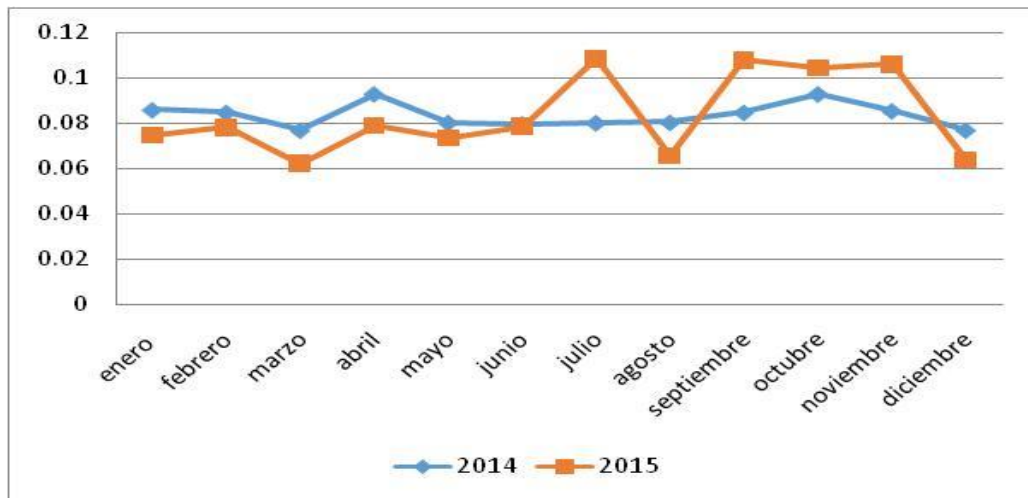
Tabla 4

Variables que afectan directamente a la rentabilidad Ventas-Costos de la Empresa Overall Strategy S.A.C. 2014 – 2015

Periodo	Meses	Ventas	Costos	Resultado Bruto	Porcentaje de rentabilidad bruta
<b>2014</b>	Enero	509094.83	380968.83	128126	8.58%
	Febrero	548700.9	422246.9	126454	8.47%
	Marzo	756411	641756	114655	7.68%
	Abril	509879	371204	138675	9.29%
	Mayo	564534	444858	119676	8.02%
	Junio	542354	423567	118787	7.96%
	Julio	509788	390254	119534	8.01%
	Agosto	499887	380100	119787	8.02%
	Septiembre	589723.27	463270.27	126453	8.47%
	Octubre	509889	371213	138676	9.29%
	Noviembre	568877	441424	127453	8.54%
	Diciembre	891638.96	776981.96	114657	7.68%
	<b>Total</b>		<b>7000777</b>	<b>5507843.96</b>	<b>1492933</b>
<b>2015</b>	Enero	358751	293316	65435	7.45%
	Febrero	654390	585844	68546	7.81%
	Marzo	465342	410909	54433	6.20%
	Abril	323541	254418	69123	7.87%
	Mayo	501322	436859	64463	7.34%
	Junio	354231	285473	68758	7.83%
	Julio	623456	528345	95111	10.83%
	Agosto	528157	470611	57546	6.55%
	Septiembre	324151	229619	94532	10.77%
	Octubre	276113	184648	91465	10.42%
	Noviembre	321321	228578	92743	10.56%
	Diciembre	756234	700355	55879	6.36%
	<b>Total</b>		<b>5487009</b>	<b>4608975</b>	<b>878034</b>

Nota: Empresa Overall Strategy S.A. Cajamarca

**Figura 5** Comportamiento de la rentabilidad en los periodos: 2014 y 2015



**Figura 5** se observa el comportamiento de la variable dependiente rentabilidad, que mide la eficiencia con la que la empresa utiliza sus recursos financieros; es decir, contamos con las variables que afectan a la rentabilidad en la empresa, ventas y costos, de las cuales podemos obtener un resultado positivo si las ventas en cada periodo, ya sea mensual, trimestral o anual se incrementaron, o los costos se reducen. Frente a esto en la Empresa Overall Strategy SAC, se pueden identificar los resultados de los periodos 2014 y 2015, así tenemos que en el mes de marzo del año 2015 se obtuvo el crecimiento más bajo en la rentabilidad, presentando una tasa de 6.20 % (Ver tabla N° 4), debido al incremento de los costos de reclutamiento de personal, el mes de Julio se experimentó un crecimiento en la rentabilidad de 10.83%, los meses de septiembre y noviembre también presentan resultados positivos, debido a que se reajustaron los costos. El año 2015 la rentabilidad fue bastante variable en comparación al año 2014 en que la rentabilidad fue constante con un ligero desbalance en el mes de marzo, de este modo se puede concluir que hubo una mejor gestión de los costos y las ventas en el año 2014.

Tabla 5

Comportamiento de la rentabilidad en los periodos: 2014 y 2015

<b>Rentabilidad 2014</b>	<b>Ventas</b>	<b>Resultado neto</b>	<b>Rent. Sobre ventas</b>	<b>ROA</b>
Enero	509094.83	128126	25.17	10.46%
Febrero	548700.9	126454	23.05	10.33%
Marzo	756411	114655	15.16	9.36%
Abril	509879	138675	27.2	11.33%
Mayo	564534	119676	21.2	9.77%
Junio	542354	118787	21.9	9.70%
Julio	509788	119534	23.45	9.76%
Agosto	499887	119787	23.96	9.78%
Septiembre	589723.27	126453	21.44	10.33%
Octubre	509889	138676	27.2	11.33%
Noviembre	568877	127453	22.4	10.41%
Diciembre	891638.96	114657	12.86	9.36%
<b>Total</b>	<b>7000777</b>	<b>1492933</b>	<b>22.08</b>	<b>10.16%</b>
<b>Rentabilidad 2015</b>	<b>Ventas</b>	<b>Resultado neto</b>	<b>Rent. sobre ventas</b>	<b>ROA</b>
Enero	358751	65435	18.24	5.34%
Febrero	654390	68546	10.47	5.60%
Marzo	465342	54433	11.7	4.45%
Abril	323541	69123	21.36	5.65%
Mayo	501322	64463	12.86	5.27%
Junio	354231	68758	19.41	5.62%
Julio	623456	95111	15.26	7.77%
Agosto	528157	57546	10.9	4.70%
Septiembre	324151	94532	29.16	7.72%
Octubre	276113	91465	33.13	7.47%
Noviembre	321321	92743	28.86	7.57%
Diciembre	756234	55879	7.39	4.56%
<b>Total</b>	<b>5487009</b>	<b>878034</b>	<b>18.23</b>	<b>5.98%</b>

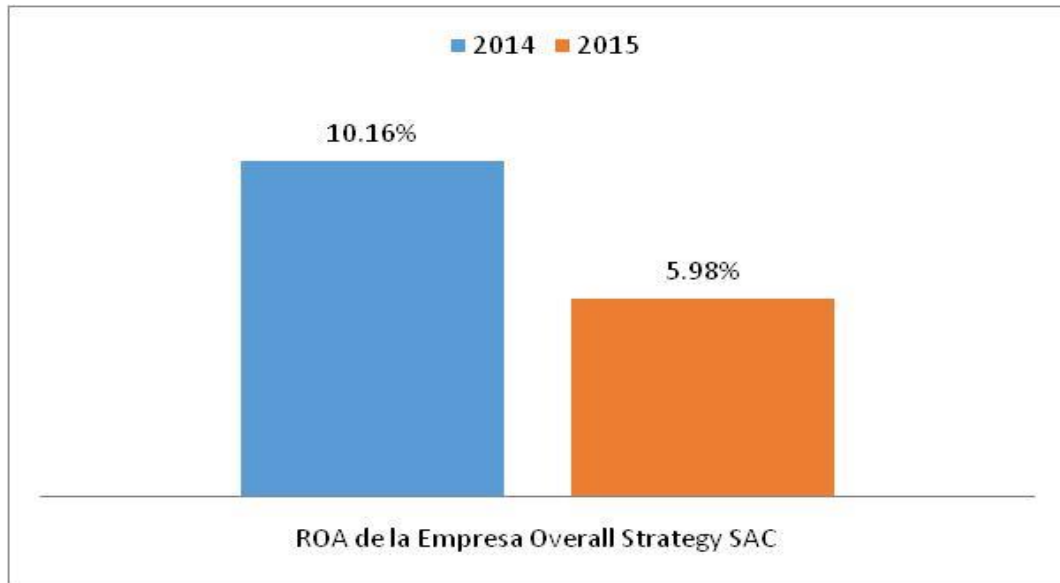
Nota: Empresa Overall Strategy S.A. Cajamarca

**Figura 6** Comportamiento de la rentabilidad en los periodos: 2014 y 2015



**Figura 6** muestra la rentabilidad sobre ventas. Ésta mide la eficiencia que alcanza una empresa durante sus operaciones y ayuda a tomar decisiones para mejorarla si fuese el caso. Es así como, en el mes de enero del 2015, se obtuvo una eficiencia de **18.24%**, en los meses de abril, septiembre, octubre y noviembre la eficiencia fue de **21.36%**, **29.16%**, **33.13%** y **28.86%**, respectivamente; esta eficiencia indica cuanto contribuye cada sol vendido a la utilidad de la empresa. En el periodo 2014, los picos más sobresalientes fueron el mes de enero, con un **25.17%** de eficiencia, y los meses de abril y octubre con un **27.20%** de eficiencia en ambos meses. En el año 2014 la empresa obtuvo resultados más altos en comparación con el año 2015.

**Figura 7** Comparativo del ROA en los periodos: 2014 y 2015



**Figura 7** muestra el ROA de la empresa, en los años 2014 y 2015. El ROA, indica a los inversores actuales y potenciales la efectividad del dinero invertido; es decir, de cómo los recursos aportados para la financiación de la empresa se convierten de forma rápida en dinero. La empresa Overall Strategy S.A.C., en el periodo 2015 obtuvo un ROA de **5.98%**, esta ratio nos indica el retorno que proporciona la inversión por cada Sol (S/.) invertido de la empresa; en el año 2014 el ROA fue de **10.16%**. Teniendo en cuenta estos resultados, en el año 2014 el retorno de la inversión fue más alto que el del año 2015.

Podemos deducir que puede hacer la empresa para mejorar su ratio:

- Subir el margen, vía reducción de costes o vía incremento de precios.
- Subir la rotación de los activos, incrementando las ventas en nuevos mercados o en los mismos mediante cualquier acción comercial asociada.

## 4.2. DISCUSIÓN

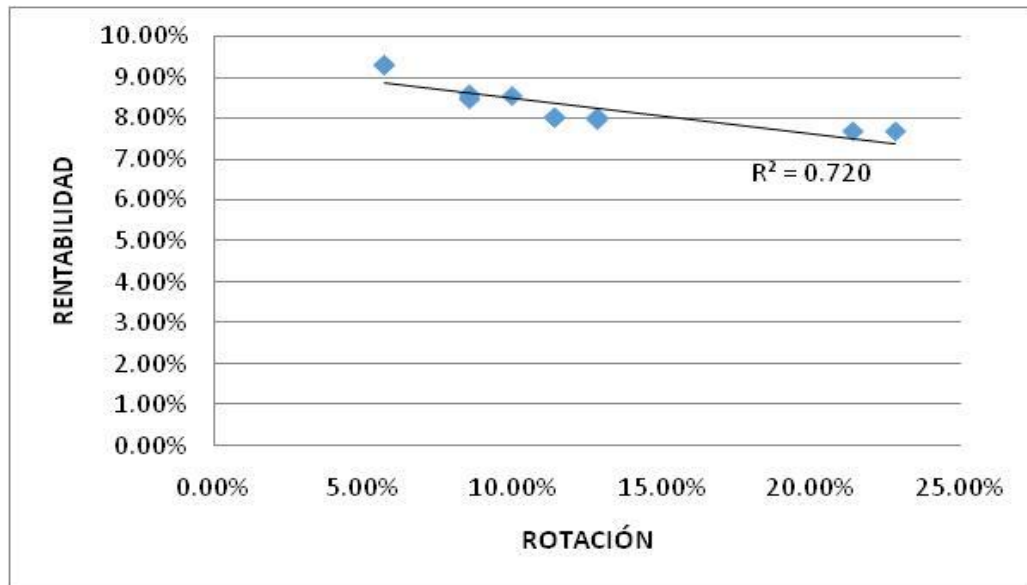
Tabla 6

Relación entre la rotación de personal y rentabilidad en los periodos: 2014 y 2015

Periodos		Índice de rotación	Índice de rentabilidad
<b>2014</b>	enero	8.57%	8.58%
	febrero	8.57%	8.47%
	marzo	22.86%	7.68%
	abril	5.71%	9.29%
	mayo	12.86%	8.02%
	junio	12.86%	7.96%
	julio	11.43%	8.01%
	agosto	11.43%	8.02%
	septiembre	8.57%	8.47%
	octubre	5.71%	9.29%
	noviembre	10.00%	8.54%
	diciembre	21.43%	7.68%
<b>2015</b>	enero	17.14%	7.45%
	febrero	11.43%	7.81%
	marzo	30.00%	6.20%
	abril	10.00%	7.87%
	mayo	17.14%	7.34%
	junio	10.00%	7.83%
	julio	5.71%	10.83%
	agosto	20.00%	6.55%
	septiembre	5.71%	10.77%
	octubre	8.57%	10.42%
	noviembre	8.57%	10.56%
	diciembre	25.71%	6.36%

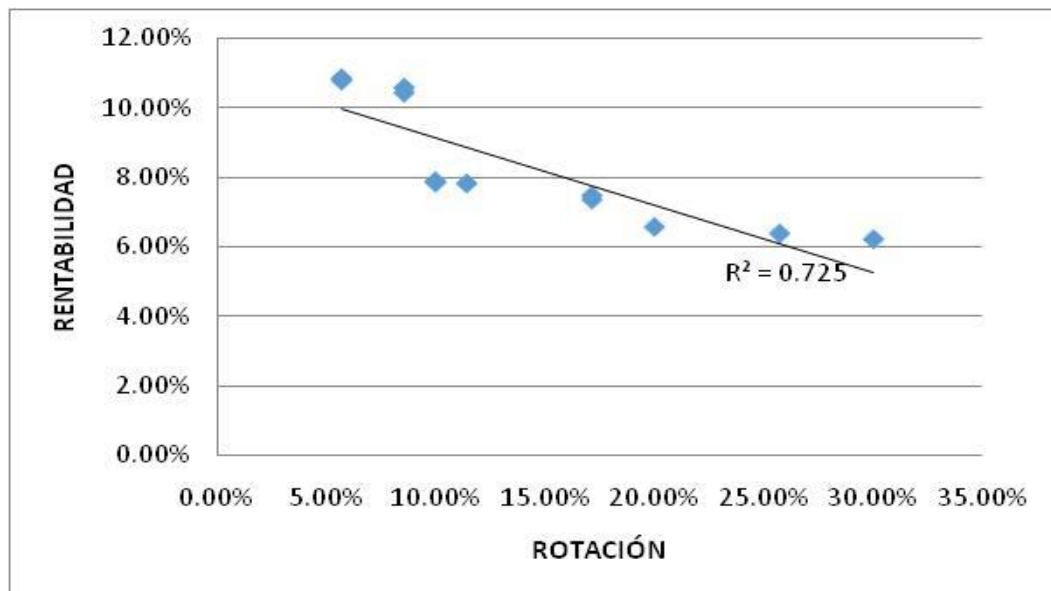
Nota: Empresa Overall Strategy S.A. Cajamarca. En la tabla 6 se muestra la relación entre el índice de rotación y el índice de rentabilidad en los periodos 2014 y 2015, se evidencia que en la mayoría de los meses que aumenta la rotación de personal disminuye la rentabilidad de la empresa, y en los meses que disminuye la rotación de personal la rentabilidad aumenta.

**Figura 8** Relación de rotación de personal con la rentabilidad en el periodo 2014  
 $r = -0.720$  de relación de ambas variables



**Figura 8** muestra que existe una relación inversamente proporcional entre las variables de estudio: Rotación y Rentabilidad de la empresa Overall Strategy S.A.C. para el periodo 2014; mostrándose en la gráfica una tendencia negativa, es decir, a mayor rotación menor rentabilidad.

**Figura 9.** Relación de rotación de personal con la rentabilidad en el periodo 2015  
 $r = -0.7258$  de relación de ambas variables



**Figura 9** mostramos el coeficiente de correlación:  $r = -0.7258$ ; este indica y mide que existe una relación inversamente proporcional en las variables de estudio: Rotación y Rentabilidad de la empresa Overall Strategy SAC, para el periodo 2015, mostrando en la gráfica una tendencia negativa, es decir, a mayor rotación menor rentabilidad.

De acuerdo a las figuras de la relación de rotación de personal con la rentabilidad, las cuales se elaboró con la información proporcionada por la empresa Overall Strategy S.A.C , teniendo como objetivo determinar la relación de dichas variables, para ello se diseñaron ficha de datos para ambas variables y una entrevista dirigida al área de RRHH y a los jefes inmediatos del personal, con preguntas para determinar evaluar y analizar cuáles son los factores claves que generan la rotación del personal

En cuanto a los resultados de la entrevista, estos fueron significativos. Se observó que más de la mitad de los trabajadores no está del todo satisfecha con su sueldo. La insatisfacción del personal por las compensaciones puede afectar el clima laboral, la disminución del desempeño, el ausentismo, incluso una rotación voluntaria. Es por ello que la empresa deberá privilegiar de acuerdo a sus recursos, la búsqueda por mantener y mejorar sus sueldos.

Además, según el análisis la mayoría de los trabajadores se sienten estancados en sus puestos pues no ascienden en el escalafón. El motivo principal de tal bloqueo radica generalmente en la estructura piramidal que presenta la empresa; es decir, dispone de menos puestos que aspirantes a cada uno de los niveles superiores.

Siendo estos aspectos pilares para un buen clima laboral, la empresa debe hacer énfasis en solucionar con estrategias efectivas.

Finalmente teniendo en cuenta las variables que afectan a la rotación de personal y a la rentabilidad quedando demostrado en las figuras 7 y 8 concluimos que existe una relación inversamente proporcional en ambas variables donde la relación en el año 2015 fue de 0.725 mayor con respecto al año 2014 que tuvo un



0.720, mostrando en las figuras una tendencias negativas en ambos periodos es decir a mayor rotación de personal menor rentabilidad.

Podemos concluir diciendo que en el años 2015 no hubo un buen proceso de selección y las estrategias dadas por el área de RRH no tuvo una efectiva respuesta con respecto al año 2014 donde hay resultados más positivos por tanto podrá la empresa Overall Strategy S.A.C. crear un sentido de pertenencia con el personal, generando el compromiso necesario que les permita convertirse en cómplices de la marca y crear ventajas competitivas para la organización.

## CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. Conclusiones

- Respecto al objetivo general: determinar la relación que existe entre la rotación del personal y la rentabilidad de la empresa Overall Strategy S.A.C. de la Ciudad de Cajamarca en los años 2014 y 2015, se demuestra a través de la obtención de la correlación de Pearson que existe una relación positiva para el periodo de 2014 ( $r = 0.7209$ ) y 2015 ( $r = 0.7258$ ), donde este índice indica una dependencia total entre las dos variables de rentabilidad y rotación de personal, de esta manera se concluye que a mayor rotación de personal menor rentabilidad
- Al medir el grado de rotación de personal de la empresa Overall Strategy S.A.C., se obtiene como resultado que en el periodo 2015 el índice de rotación fue de 14.17 este mucho más elevado con respecto al año 2014 que se tuvo un índice de 11.67%, teniendo en cuenta el promedio que se busca en las organizaciones en PERU de acuerdo a Carlos Vivar Ardiles Presidente del Directorio de la Asociación Peruana de Recursos Humanos-APERHU, es lograr reducir a niveles inferiores del 10% siendo lo ideal el 5% pues el activo más importante de una organización es su personal.
- Analizado la rentabilidad de la empresa Overall Strategy S.A.C., se obtuvo como resultado porcentajes de rentabilidad bajos en el año 2015 con un ROA de 5.98% comparado con el año 2014 que fue de 10.16%, esto nos indica la relación del beneficio logrado en estos periodos con sus activos totales, teniendo en cuenta que un buen ROA es aquel que sea superior al 5% esto nos permite indicar que puede hacer la empresa Overall Strategy

S.A.C. con los activos que posee o cambiar las estrategias para mejorar el ROA futuro.

- La empresa también debe mejorar en el ratio ROS (Retorno sobre las ventas), como podemos observar ya que la empresa Overall Strategy S.A.A.C para el año 2014 genero una utilidad operacional de 22.08 y para el 2015 de 18.23%, por lo anterior evidenciamos un decrecimiento de la utilidad en 3.85% principalmente originado por el aumento de los costos de ventas en especial costos en área de RRHH así como los gastos de ventas para el año.

## 5.2. Recomendaciones

- Queda demostrado que existe una correlación inversamente proporcional entre el grado de rotación de personal y la rentabilidad de la empresa Overall, sin embargo, es necesario mencionar también que esto se debe a la contratación de personal por campañas en fechas festivas de acuerdo a las políticas internas, de esta manera recomendamos que en un trabajo posterior se estudie cuáles son las políticas de contratar personal sólo por campañas y si estas contrataciones resultan ser beneficiosas para las empresas.
- Recomendamos a los gerentes de las diferentes áreas de la empresa Overall que deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo. Pero aquí nos detenemos para hacernos una pregunta: ¿Pueden las técnicas de administración del talento humano impactar realmente en los resultados de la empresa? La respuesta es un “SI” definitivo. Es así que Overall Strategy S.A.C. está considerando implementar y mejorar estrategias para la retención del talento humano siendo consideradas estas:
  - Propiciar un buen clima laboral.
  - Instaurar sistemas de incentivos personalizados.
  - Implementar políticas orientadas a mejorar la calidad de vida del personal.

- Recomendamos a la empresa Overall, utilizar el VAN y el EVA pues son útiles como herramienta de evaluación de inversión en marcha y futuras. Por ello, el VAN ayudara a ver una estimación busca reducir la incertidumbre asociada a los resultados de una futura gestión y cuantificar los riesgos asociados a ella, de tal manera que los riesgos asociados a la política de inversión de la empresa sean “riesgos razonables”, que se puedan prever, medir, acotar y gestionar. En tanto el EVA mide el beneficio económico realizado, cuestión que lo hace útil para evaluar y controlar la gestión empresarial durante un período determinado, con el objetivo de desincentivar las prácticas que perjudican a la empresa, tanto a corto como a largo plazo.

## REFERENCIAS

- Altahona, T. (2009). *Libro práctico sobre contabilidad de costos*. Bucaramanga: Universitaria de Investigación y Desarrollo - UDI .
- Aguilar, K., & Carrión, J. (2013). *Aplicación de un sistema de costos por órdenes para optimizar el uso de los recursos en la empresa Fábrica de Sueños SAC Trujillo 2013*. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Aguirre, J., Prieto, M., & Escamilla, J. (1997). *Contabilidad de costos, gestión y control presupuestario, control de gestión, la función del controller*. España: Cultural de Ediciones, S.A.
- Alberca, J., & Rodríguez, G. (2012). *Incremento de rentabilidad en la Empresa "El Carrete"* . Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Alchian, A., & Woodward, S. (1988). La empresa está muerta. Larga vida a la empresa: una revisión de Oliver E. Williamson. *Journal of Economic Literature*, 26, 65-79.
- Álvarez, M. (2013). *Cuadro de Mando Retail: Los indicadores clave de los comercios altamente efectivos*. México: Profit Editorial.
- Andrews, P. (1959). *Economía de las empresas industriales, ensayos selectos de P.W.S. Andrews*. Buenos Aires: F.S. Lee y P.E. Earl.
- APERHU. (1 de Agosto de 2016). Bienvenida del Presidente. Lima, Lima, Perú.
- Arias, F., & Heredia, V. (2003). *Administración de recursos humanos para el alto desempeño*. México: Trillas.
- ASBANC. (2016). Nivel de endeudamiento de los hogares en el Perú. *Asbanc Semanal*, 1-6.
- Balarezo, T., & Jaya, F. (2013). *Estimación de los costos de producción para la empresa textil caso prendas de vestir en la ciudad de Quito*. Quito: Universidad Politécnica Salesiana.
- Barber, A. (1998). *Contratación de empleados*. California: Thousand Oaks.
- Barfield, J., Raiborn, C., & Kinney, M. (2005). *Contabilidad de Costos. Tradiciones e innovaciones*. México: Thomson editore.
- Berstein, L. (1993). *Análisis de estados financieros: Teoría, aplicación e interpretación*. Madrid: Irwin.
- Brunet, L. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones. Definición diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.
- Burns, M. (1986). Los precios abusivos y el coste de adquisición de los competidores. *Journal of Political Economy*, 94.
- Calderón, S. (2008). *Contabilidad y Finanzas*. Lima: San Marcos.

- Cámara de Comercio Cajamarca*. (14 de abril de 2009). Recuperado el 19 de marzo de 2016, de <http://larepublica.pe/20-09-2009/cajamarca-registra-importante-crecimiento-de-micro-y-pequenas-empresas>
- Cañibano, L. (1979). *Teoría actual de la contabilidad*. Madrid: ICE.
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima: San Marcos.
- Casal, J., & Mateu, E. (2003). Tipos de muestreo. *Epidemiología Médica*, 1, 3-7.
- Castillo, C. (2009). *Nuevas tendencias en la retención y mejora del talento profesional y directivo*. México: Organización Industrial.
- Castillo, J. (2008). *¿Existe inadecuación de la legislación referente a las MYPES con respecto a la problemática de su informalidad?* Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Ccollana-Salazar, Y. (2014). Rotación del personal, absentismo laboral y productividad de los trabajadores. *San Martín Emprendedor*, 5, 53-62.
- Coase, R. (1937). La naturaleza de la empresa. *Las instituciones económicas del capitalismo*, 30.
- Cohen, M., & Baralla, G. (2012). *La situación de las PyMEs en América Latina*. Córdoba: Fundación Mediterránea.
- Ccollana-Salazar, Y. (2015). Rotación del personal, absentismo laboral y productividad de los trabajadores. *Revista de Ciencias Empresariales de la Universidad de San Martín de Porres*, 50-59.
- (16 de marzo de 2016). Comerciantes de los centro Historico Cajamarca. (D. Bardales, & G. Vasquez, Entrevistadores)
- (16 de marzo de 2016). Comerciantes de los centros historicos cajamarca. (D. Bardales, & G. Vasquez, Entrevistadores)
- Correa, J. (2005). *De la Partida Doble al Análisis Financiero*. Cali: Contaduría de la Universidad de Antioquia.
- Correa, J., Castaño, C., & Ramírez, L. (2010). Análisis financiero integral: elementos para el desarrollo de las organizaciones. *Lúmina*, 11, 180-193.
- Cuesta, A. (1990). *Tecnología de Gestión de Recursos Humanos*. La Habana: ISPJAE.
- Chávez, E. (2010). *Causas y efectos de la rotación de personal en el conjunto cinematográfico la huerta Morelia*. México: Universidad Michoacana de San Nicolás.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de recursos humanos*. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos* (5ta. ed.). Bogotá: Mc Graw Hill Interamericana.

- Chillida, C. (2005). *Análisis e interpretación de balances*. Caracas: Universidad Central de Venezuela.
- Del Río González, C. (2004). *Costos I. Introducción al estudio de la contabilidad y control de los costos industriales*. México: Thomson editore.
- Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. México: Pearson Educación.
- Diario Gestion . (13 de julio de 2014). *Economía*, pág. 12.
- Dominguez, R., & Sánchez, F. (2013). *Relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton Textil S.A.A – Planta Trujillo 2013*. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Eichner, A. (1976). *The Megacorp and Oligopoly, Micro Foundations of Macro Dynamics*. New York: Cambridge University Press.
- Espinoza, E. (2013). *Rotación de personal en una empresa de retail de Arequipa en el periodo enero septiembre del año 2012*. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín.
- Faga, H., & Ramos, M. (2001). *Como profundizar en el Análisis de sus Costos para Tomar mejores Decisiones Empresariales*. Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Fernández, J. (2004). La teoría de juegos como herramienta para el análisis de problemas financieros. *Análisis Económico*, XIX, 5-22.
- Fernández, M. (2012). *Problemática Financiera de las Pequeñas y Medianas Empresas venezolanas. Análisis de los Factores Internos*. Caracas: Universidad Metropolitana.
- Ferruz, L. (2000). *La rentabilidad y el riesgo*. España: Cyberconta.
- Finney-Miller. (1975). *Curso de Contabilidad. Introducción I*. México D.F.: Uteha.
- Gagné, R. (1985). *Principios básicos del aprendizaje para la instrucción*. México: McGraw-Hill.
- García, O. ( 1999). *Administración financiera: Fundamentos y aplicaciones*. Cali: Prensa moderna impresores.
- Gitman, L. (1997). *Fundamentos de administración financiera*. México: OUP.
- Gomero, N. (2003). *Participación de los intermediarios financieros bancarios y no bancarios en desarrollo de las Mypes textiles en Lima Metropolitana de 1990 al 2000*. Lima: Universidad Nacional de San Marcos.
- Gómez, L., & Cely, M. (2014). *Análisis sobre la rotación de personal en la organización Acontribut S.A.S de Bogotá*. Nueva Granada: Universidad Militar Nueva Granada.
- González, C., & Serpa, H. (2011). *Generalidades de la contabilidad y sistemas de costos*. Lima: Gerencie.com.



- González, M. (18 de Abril de 2014). *La rotación de personal como elemento laboral que afecta la misión de la organización*. Recuperado el 21 de Julio de 2016, de [http://cdigital.dgb.uanl.mx/te/1020154556/1020154556\\_02.pdf](http://cdigital.dgb.uanl.mx/te/1020154556/1020154556_02.pdf)
- Guajardo, G. (2002). *Contabilidad financiera*. México: Mc Graw Hill.
- Guth, A. (1994). *Reclutamiento, selección e integración de recursos humanos*. México: Trillas.
- Hansen, D., & Mowen, M. (2003). *Administración de Costos. Contabilidad y Control*. México: Thomson Learning.
- Hermosilla, J. (2002). El método de masas financieras: una alternativa de análisis de estados financieros. *legis del Contador*, 11, 129-150.
- Hernández, F. (1992). *Contabilidad y finanzas, bases y herramientas actuales*. México D.F.: PAC.
- Herrera, H. (2008). *Elementos que inciden en la rotación de personal de una organización de autoservicio*. México: Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.
- Horngren, C. (1984). *Introducción a la contabilidad de gestión*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Horngren, C., Foster, G., & Datar, S. (2002). *Contabilidad de Costos. Un enfoque gerencial*. México: Prentice Hall.
- Hoz, B., & Ferrer, M. (2008). Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo. *Revista de Ciencias Sociales*, XIV, 88-109.
- Humano, P. d. (03 de agosto de 2010). *El Portal del Capital Humano*. Recuperado el 29 de agosto de 2016, de <http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/entrevistas/la-rotacion-interna-es-un-elemento-motivador-eficaz/>
- INEI. (2014). *Resultados de la Encuesta de Micro y Pequeña Empresa, 2013*. Lima: INEI.
- Jones, G. (1987). Organization-Cliente Transacciones y estructuras de gobernanza organizativa. *Academy of Management Journal*, 197-218.
- Kennedy, R., & McMullen, S. (2002). *Estados financieros: Forma, análisis e interpretación*. México: Limusa.
- Kinicki, A., & Kreitner, R. (2003). *Comportamiento organizacional, conceptos problemas y prácticas*. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Lacouture, G. (1996). El legado de Kurt Lewin. *Revista Latinoamericana de Psicología*, vol. 28, 159-163.
- Lee, F. (1998). *Postkeynesian Price Theory*. Londres: Cambridge University Press.
- Lewin, K. (1978). *La teoría del campo en la ciencia social*. Buenos Aires: Paidós.
- Lozano, L. (2007). El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 60, 147-164.

- Mallo, C., Kaplan, R., Meljem, S., & Jiménez, C. (2000). *Contabilidad de Costos y Estratégica de Gestión*. España: Prentice Hall.
- Marcotrigiano, L. (2011). Discusión del concepto de "activo" dentro del Marco Conceptual de las Normas Internacionales de Información Financiera. *Actualidad Contable Faces*, 14, 72-85.
- Margerin, J., & Ausset, G. (1982). *Contabilidad analítica; Herramienta de gestión ayuda a la decisión*. París: Las 1as Ediciones de la Organización.
- Markowitz, H. (1952). Portfolio selection. *Journal of Finance*, 7, 77-91.
- Massons i Rabassa, J. (2014). *Finanzas Análisis y Estrategia Financiera*. Barcelona: Editorial Hispano Europea S.A.
- Millián, G. (2006). *Rotación de personal*. México: Universidad autónoma metropolitana.
- Montoya, A. (16 de Agosto de 2016). Ee Cajamarca 85% de MYPES son informales. *Panorama Cajamarquino*.
- Morales, J., Fontalvo, T., & De la Hoz, E. (2012). Análisis de los indicadores financieros en las sociedades portuarias de Colombia. *Entramado*, 8, 14-26.
- Morillo, M. (2001). Rentabilidad Financiera y Reducción de Costos. *Actualidad Contable Faces*, 4, 35-48.
- Moscoso, J., Correa, J., & Jaramillo, F. (2006). Modelo integral de los flujos de fondos a los flujos de caja libre y a las decisiones financieras. *Memorias del 111 Simposio Nacional de Docentes de Finanzas*, 1-34.
- Mowday, R., Porter, L., & Steers, R. (1982). *Empleado-organización vínculos: la psicología de comunitaria, ausentismo y rotación*. California: Academic Press.
- Moyolema, M. (2011). *La gestión financiera y su impacto en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kuriñan de la ciudad de Ambato Año 2010*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato - Ecuador.
- Muñoz, J., Concha, M., & Salazar, O. (2012). Analizando el nivel de endeudamiento de las micro y pequeñas empresas. *Moneda/Mype*, 20-23.
- Myron, J., & Gordon, S. (1981). *Contabilidad: un enfoque administrativo*. México D.F.: Diana .
- Nash, M. (1988). *Como Incrementar la Productividad de los Recursos Humanos*. Colombia: Norma.
- Nava, M. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 1, 606-628.
- Navarro, L. (2008). *Satisfacción laboral y rotación de personal en empresas de transporte público de pasajeros*. México: Instituto Politécnico Nacional.
- Navarro, L. (2008). *Satisfacción laboral y rotación del personal en empresas de transportes públicos de pasajeros*. México: Instituto Politécnico Nacional.

- NIC 1. (2007). Presentación de estados financieros. *Normas internacionales de contabilidad*.
- Ortega, A. (2008). *Planeación Financiera Esratégica*. México: McGraw\_Hill Interamericana .
- Ortiz, H. (2004). *Análisis financiero aplicado y principios de administración financiera*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Ouchi, W. (1992). *Teoría Z*. Bogotá: Norma.
- Paredes, M. (2011). *Rotación de personal en una empresa de ventas al detalle de calzado*. Guatemala: Universidad Panamericana.
- Paredes, M. (2011). *Rotación de personal en una empresa de ventas al detalle de calzado en Guatemala*. Guatemala: Universidad Panamericana.
- Paredes, M. (2011). *Rotación de personal en una empresa de ventas al detalle de calzado en Guatemala*. Guatemala: Universida Panamericana.
- Perdomo, A. (2003). *Análisis e interpretación de estados financieros*. México: Thompson.
- Pérez, F. (2013). *Propuesta para reducir la rotación de personal en la distribuidora de productos Coca-Cola de la ciudad de Chiclayo* . Chiclayo: USAT.
- Polimeni, R., Fabozzi, F., & Adelberg, A. (1994). *Contabilidad de Costos. Conceptos y aplicaciones para la toma de decisiones gerenciales*. Colombia: Mc Graw Hill Internamericana.
- Porter, L., & Steers, R. (1983). Organización, trabajo, y factores personales en la rotación y el absentismo del empleado. *Boletín Psicológico*, 80, 131-176.
- Prado, A. (2010). *El financiamiento como estrategia de optimización de gestión en las MYPES textil-confecciones de Gamarra*. Lima: Universidad San Martín de Porres.
- Puchol, L. (2000). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Madrid: Días Santos.
- PwC. (2014). *1er estudio: Tendencias de retención del talento Perú 2014. Un Desafío para las organizaciones de hoy*. Lima: HBC Consultores SAC.
- RAE. (2014). *Diccionario de la lengua española*. España: ASALE.
- Ramírez, J. (1997). Empresa Valor-Conocimiento. *Gestión y estrategia*, 11-12, 357-378.
- Regional, S. d. (2012). *Pequeña y Mediana Empresa*. Buenos Aires: Infoleg.
- Rengifo, J. (2011). *Caracterización del financiamiento, la capacitación y la rentabilidad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio-rubro artesanía shipibo-conibo del distrito de Callería-Provincia de Coronel Portillo, periodo 2009-2010*. Chimbote: ULADECH.
- Rengifo, J. (2011). *Caracterización del financiamiento, la capacitación y la rentabilidad de las micro- y pequeñas empresas del sector comercio-rubro artesanía shipibo-*

*conibo del distrito de Callería-Provincia de Coronel Portillo, periodo 2009-2010.*  
Pucallpa: Universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

- Rincón, P. (2006). *Motivación laboral como herramienta clave evitar la rotación de personal en las empresas de servicios de la ciudad de Morelia.* México: Universidad de Michoacana de San Nicolás.
- Rodríguez, G., Balestrini, S., Meleán, R., & Rodríguez, B. (2002). Análisis estratégico del proceso productivo en el sector industrial. *Ciencias Sociales, VIII*, 46-55.
- Safarano, J. (2001). *Factores y Componentes del Costo.* Buenos Aires: Ediciones Machi.
- Sánchez, J. (8 de Octubre de 2015). *Análisis de Rentabilidad de la empresa.* Recuperado el 6 de Setiembre de 2016, de 5campus.com: Análisis contable <<http://www.5campus.com/leccion/anarenta>>
- Sharpe, W. (1963). Un modelo simplificado para análisis de cartera de proyectos. *La Ciencia de Gerencia, 10*, 277-293.
- Sharpe, W. (1963). Un modelo simplificado para el portafolio analítico. *La Ciencia de Gerencia, 277-293.*
- Sinisterra, V., & Polanco, I. (2007). *Contabilidad Administrativa.* Bogotá: ECOEDICIONES.
- Tascón, M., & Amor, B. (2007). la distinción entre operativo y financiero como base para el análisis contable: la aportación de Penman. *Contaduría Universidad de Antioquia, 131-158.*
- Taylor, J. (1999). La nueva economía de la migración laboral y el papel de las remesas en el proceso de desarrollo. *Migración internacional, 37*, 63-68.
- Tracy, J. (1979). *Fundamentos de contabilidad financiera.* México D.F.: Limusa.
- Valdés, J., & Sánchez, G. (2012). Las MIPYMES en el contexto mundial: Sus particularidades en México. *Iberóforum. Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana, 14*, 126-156.
- Vargas, G. (2007). La nueva microeconomía dinámica. *Investigación Económica, LXVI*, 171-204.
- Verdugo, V. (1990). *Labor Turnover in Transnational and National Maquiladoras Located in Mexicali.* El Paso: The University of Texas.
- Villarán, F. (2013). Seminario de Microempresas y Medio Ambiente. *Seminario de Microempresas y Medio Ambiente* (págs. 5-36). Lima: Tedesco.
- Villegas, F. (2012). *Causas de la Rotación de personal de receptores pagadores de la región I Metropolitana de una Institución Financiera.* Guatemala de la Asunción: Universidad Rafael Landívar.
- Villegas, F. (2012). *Causas de la Rotación de personal de receptores pagadores de la región I Metropolitana de una Institución Financiera.* Guatemala: Universidad Rafael Landívar.

Werther, D. (2004). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.

Werther, W., & Davis, K. (2000). *Administración de personal y recursos humanos*. México: Mc Graw Hill interamericana.

Wild, J., Subramanyam, K., & Halsey, R. (2007). *Análisis de estados financieros*. México: Mc Graw Hill.

Williamson, O. (1981). La economía de las organizaciones. El enfoque de los costos de transacción. *American Journal of Sociology*, 87, 548-577.

Zorrilla, S., & Torres, M. (1992). *Guía para elaborar la tesis*. México: McGraw-Hill Interamericana.

## **MARCO LEGAL CONSULTADO**

- Decreto Supremo N° 133-2013-EF (Fecha publicada 22/06/2013)
- Decreto Supremo N° 133-2013-EF (Fecha publicada 22/06/2013)
- Ley de Formación y Promoción Laboral, aprobado por el Decreto Supremo N° 002-97-TR, publicado el 27-03-97
- Ley de Productividad y Competitividad Laboral (LPCL) D.S. N° 003-97-Tr  
Fecha de Publicación: 27.03.97 Concordado con el reglamento
- Texto Único Ordenado del Código Tributario

**ANEXOS**

**FICHA DE DATOS DE LA VARIABLE “ROTACION DE PERSONAL DE LA EMPRESA OVERALL STRATEGY S.A.C.**

<b>CUADRO DE ROTACION DE PERSONAL 2014</b>				
<b>Mes</b>	<b>Dotación personal</b>	<b>Admisión (ingresos)</b>	<b>Desvinculación (ceses)</b>	<b>Índice de rotación</b>
enero				
febrero				
marzo				
abril				
mayo				
junio				
julio				
agosto				
septiembre				
octubre				
noviembre				
diciembre				
<b>Promedios</b>				

<b>CUADRO DE ROTACION DE PERSONAL 2015</b>				
Mes	Dotación personal	Admisión (ingresos)	Desvinculación (ceses)	Índice de rotación
enero				
febrero				
marzo				
abril				
mayo				
junio				
julio				
agosto				
septiembre				
octubre				
noviembre				
diciembre				
<b>Promedios</b>				

**FICHA DE DATOS: “RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DE LA EMPRESA OVERALL STRATEGY S.A.C.”**

<b>Periodo</b>	<b>Rentabilidad</b>	<b>Ventas</b>	<b>Costos</b>	<b>Resultado neto</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>2014</b>	enero				
	Febrero				
	Marzo				
	Abril				
	Mayo				
	Junio				
	Julio				
	Agosto				
	Septiembre				
	octubre				
	noviembre				
	diciembre				
	<b>Total</b>				
<b>2015</b>	enero				
	febrero				
	marzo				
	abril				
	mayo				
	junio				
	julio				
	agosto				
	septiembre				
	octubre				
	noviembre				
	diciembre				
	<b>Total</b>				